الإعلام وإدارة الأزمات

تأليف

صلاح عبدالحميد



الإعلام و إدارة الأزمات

www.facebook.com/Econlibrary  Economics Library مكتبة الاقتصاد

تأليف

صلاح عبد الحميد

بسم الله الرحمن الرحيم

(فَتَعَٰلَى ٱللَّهُ ٱلْمَلِكُ ٱلْحَقُّ ۗ وَلَا تَعْجَلْ بِٱلْقُرْءَانِ مِن قَبْلِ أَن يُقْضَىٰٓ إِلَيْكَ وَحْيُهُۥ ۖ وَقُل رَّبِّ زِدْنِى عِلْمًا)

صدق الله العظيم

طه 114

مقدمة

في مختلف المجالات د ناك تشابك يجعل من الطبيعي نشوء أزمات تطرأ على الحياة اليومية سواء بالنسبة للفرد أو المؤسسات أو المجتمع المحلى أو المجتمع الدولي

وتعتبر هذه الأزمات تحدياً للإنسان الذي يكون بالأساس محور الأزمة فهو بالضرورة يكون سبباً في نشوء الأزمة وتصاعدها والتعامل معها ومعالجتها

وهذه الأزمات بطبيعة الحال تتفاوت في طبيعتها وحجمها وتشعبها وخطورتها ومدى تأثيرها على حياة الإنسان ولأننا نعيش اليوم عصر الإعلام ذلك العصر الذي أصبح فيه الإعلام يمثل عصب الحياة وأصبحت وسائل الإعلام على تعددها عاملاً مؤثراً في الأحداث التي يشهدها العالم كل يوم بل ومحركاً لها

فقد أصبح من الضروري أن تتعامل وسائل الإعلام مع أزمات المجتمع المختلفة ذلك لأن الإعلام قد يكون الملجأ الأول. إن لم يكن الوحيد. بالنسبة للإنسان البسيط الذي يرغب في التعرف على الأزمة التي يواجهها المجتمع ويتعرف على الأساليب المناسبة للتعامل معها وكيفية التغلب عليها وتجاوزها وهذا يفرض على تلك الوسائل أن تتعامل مع الأزمة بحكمة وحرفية حتى يتم تجاوزها

وهذا ما يعرف بإدارة الأزمات وهو فرع حديث نسبياً من علم الإدارة ويتمثل هذا العلم ببساطة في توقع بعض الأزمات التي يمكن أن تنشأ والتخطيط لكيفية التعامل معها للخروج منها بأقل الخسائر أو هو فن إدارة الصعب عندما يحدث ما لا نتوقعه

لذلك فقد يكون الإعلام في كثير من الأحيان الأداة الرئيسية لإدارة الأزمة وربما يكون النجاح في تجاوز الأزمة والخروج منها بأقل الخسائر نتيجة لنجاح الإعلام في التعامل معها وإدارتها بشكل صحيح

لكن النجاح في إدارة الأزمة داخل الجهاز الإعلامي نفسه سواء كان مسموعاً أو مرئياً أو مقروءً يكون رهناً بمدى إدراك فريق العمل المنوط به التعامل مع الأزمة وتناولها من خلال الوسيلة التي يعمل بها.

وهذا يتطلب مجموعة من الأسس والخطوات التي يجب إتباعها عند حدوث الأزمة سواء كانت هذه الأزمة مفاجأة تماماً. أي غير متوقعة على الإطلاق. أو محتملة الحدوث وهناك بوادر ومقدمات لها

المؤلف

الفصل الأول

الإعلام والأزمات مفاهيم وتعريفات

الأزمة Crisis

مفهوم الأزمة من المفاهيم الواسعة الانتشار في المجتمع المعاصر، حيث أصبح يمس بشكل أو بآخر كل جوانب الحياة بدءاً من الأزمات التي تواجه الفرد مروراً بالأزمات التي تمر بها الحكومات والمؤسسات وانتهاءً بالأزمات الدولية

بل إن مصطلح الأزمة أصبح من المصطلحات المتداولة على جميع الأصعدة وفي مختلف المستويات الاجتماعية

وعالم الأزمات عالم حي ومتفاعل، عالم له أطواره، وله خصائصه وأسبابه تتأثر به الدولة أو الحكومة فيتأثر به أصغر كائن موجود في المجتمع البشري

ولما للأزمات ومواجهتها من أهمية كبيرة تتطلب المواجهة فعليه سيقوم الباحث بتوضيح مفهوم الأزمة، وخصائصها، ومراحل تطورها، وأسبابه نشوئها، وأنواعها

مفهوم الأزمة

لا يختلف اثنان في أن الأزمات جزء رئيس في واقع الحياة البشرية والمؤسسية، وهذا يدفع إلى التفكير بصورة جدية في كيفية مواجهتها والتعامل معها بشكل فعال يؤدي إلى الحد من النتائج السلبية لها، والاستفادة إن أمكن من نتائجها الإيجابية

وحيث أن بعض الباحثين من عرف الأزمة بالمفهوم الاجتماعي والسياسي والاقتصادي حيث أشار إلى ذلك بقوله

يقصد بالأزمة من الناحية الاجتماعية "توقف الأحداث المنظمة والمتوقعة واضطراب العادات مما يستلزم التغيير السريع لإعادة التوازن، ولتكوين عادات جديدة أكثر ملائمة" [1].

أما الأزمة من الناحية السياسية "حالة أو مشكلة تأخذ بأبعاد النظام السياسي وتستدعي اتخاذ قرار لمواجهة التحدي الذي تمثله سواءً كان إدارياً، أو سياسياً، أو نظامياً، أو اجتماعياً، أو اقتصاديا، أو ثقافياً" [2].

ومن الناحية الاقتصادية فهي تعني "انقطاع في مسار النمو الاقتصادي حتى انخفاض الإنتاج أو عندما يكون النمو الفعلي أقل من النمو الاحتمالي" [3].

مفهوم الأزمة إعلامياً

أصبحت دراسة الأزمات من الدراسات التي تحظى باهتمام متزايد في العصر الحالي، و بالرغم من أهمية دور الإعلام في إدارة الأزمات إلا أن علم إدارة الأزمات إعلاميا مازال اتجاها حديثا نسبياً وقد أشارت العديد من الدراسات التي تناولت دور الإعلام في إدارة الأزمات سواء الداخلية مثل الأزمات الاجتماعية والبيئية والصناعية أو الأزمات الخارجية الدولية إلى أهمية الدور الذي تؤديه وسائل الإعلام أثناء وبعد الأزمات، بل إن هذه النوعية من الأزمات تعتمد في إدارتها على وسائل الإعلام كأحد مكونات استراتيجية مواجهة الأزمة

ومن الملاحظ أن دراسة الأزمات من المنظور الإعلامي قد تشكلت ملامحها في إطار تناول وسائل الإعلام -وبالتحديد التغطية الإخبارية للأزمات ذات

[1] عليوة، السيد "إدارة الأزمات والكوارث مخاطر العولمة والإرهاب الدولي"، ط2، القاهرة، دار الأمين للنشر والتوزيع ، 2002م، ص13.

[2] عليوة ، السيد، 2002م، المرجع السابق، ص13.

[3] هلال، محمد عبد الغني "مهارات إدارة الأزمات"، القاهرة، مركز تطوير الأداء والتنمية، ط4 ، 2004م، ص51.

الصبغة السياسية والعسكرية حيث ركزت الدراسات على الحروب وحوادث العنف والإرهاب والأزمات السياسية الداخلية والحروب الأهلية وتعتمد هذه الدراسات بصورة كبيرة على الخبرة الأمريكية في استثمار الإعلام في تحقيق أهداف سياسية بحيث تخدم الاستراتيجية الإعلامية الاستراتيجية السياسية والعسكرية ونرى ذلك بدءاً من حرب فيتنام وصولاً إلى حرب الخليج والحرب على أفغانستان واحتلال العراق

وعلى الرغم من أن إعلام الأزمات يعد أحد المجالات البحثية التي نالت اهتمام الباحثين والمتخصصين الإعلاميين في الجامعات ومراكز البحث الأوروبية والأمريكية منذ أكثر من أربعة عقود من الزمن وتبلورت مفاهيمه النظرية وتطبيقاته العملية إلا أن الدراسات العربية في مجال علاقة الإعلام بالأزمات السياسية والأحداث الأمنية لم تظهر بشكل ملحوظ إلا بعد عقد الثمانينيات الميلادية من القرن الماضي وحتى بعد ظهور هذا النوع من الدراسات الإعلامية المتخصصة فإن ما هو موجود منها إنما يمثل بدايات تحتاج إلى مزيد من البحث والدراسة من ناحية والربط بين مجالاتها النظرية والتطبيقية من ناحية أخرى وما هو موجود في الدراسات الإعلامية التي تتناول الأزمات إنما هو امتداد طبيعي لما هو سائد في نظريات ونماذج التأثير الإعلامي المعروفة والتي سبقت هذا النوع من الدراسات المتخصصة

التناول الإعلامي للأزمات يمكن استخدام وسائل الإعلام في إدارة الأزمات من خلال استخدام الحملات الإعلامية المكثفة للقضاء على الظاهرة أو للإعلام والتوجيه الصحيح لمعالجة هذه الأزمة

وعلى الجانب الآخر قد تؤدي وسائل الإعلام دورا سلبيا في معالجة الأزمة عن طريق التعتيم الإعلامي القائم على التجاهل التام للأخبار وعدم إعلام

جمهور الأزمة بها حيث يتم هذا التجاهل بصورتين هما تجاهل وتعتيم كلي ويتم بعزل جمهور الأزمه عن أحداثها عزلا تاماً

تجاهل وتعتيم جزئي ويتم بإعلام أحد أطراف الأزمة وتجاهل الطرف الأخر

ويؤكد الباحثون في مجال الإعلام أن التناول الإعلامي للأزمات ينبغى أن يمر بثلاث مراحل يؤدي الإعلام دورا محددا في كل مرحلة

- مرحلة نشر المعلومات وتكون هذه المرحلة في بداية الأزمة ليواكب الإعلام رغبة الجماهير في مزيد من المعرفة واستجلاء الموقف عن الأزمة ذاتها وآثارها وأبعادها المختلفة
- مرحلة تفسير المعلومات وتقوم وسائل الإعلام في هذه المرحلة بتحليل عناصر الأزمة والبحث في جذورها وأسبابها ومقارنتها بأزمات أخرى وفي هذه المرحلة تبرز أهمية تحليلات وآراء الخبراء وموقف المسؤولين وصانعي القرار تجاه الأزمة
- المرحلة الوقائية وهي مرحلة ما بعد الأزمة وانحسارها حيث لا يتوقف دور وسائل الإعلام على مجرد تفسير الأزمة والتعامل معها بل يتخطى ذلك إلى التعامل مع طرق الوقاية وتعريفها للجماهير للتعامل مع أزمات مشابهة قد تحدث في المستقبل

ومن واقع متابعتنا ومراجعتنا للدراسات التي تناولت الأزمات وكيفية تعامل الإعلام معها يمكن أن نحدد بعض الضوابط التي يجب مراعاتها في التغطية الإعلامية لأي أزمة:

1 . الدقة في عرض الحقائق والمعلومات وتقديمها للرأي العام بصدق دون تلوين أو تحريف للحقائق ويجب أن يصاحب ذلك السرعة في نشر المعلومات لإيجاد مناخ صحي يحتوي آثار الأزمة لكن مع هذه السرعة يجب التدقيق في المعلومة المقدمة دون تسرع، وفي الوقت نفسه هناك بعض الأزمات والكوارث ذات التأثير في الرأي

العام الداخلي وقد يتطلب التعامل معها حجب أو منع بعض المعلومات حرصاً على المصلحة العامة لكن يجب ممارسة هذا الحجب للمعلومات وفق معايير واضحة وبحرفية إعلامية عالية

2. الاهتمام بالتصريحات ذات الطبيعة الرسمية السياسية من مصادر موثوق بها من أجل تشكيل الرأي العام تجاه الأزمة

3. القدرة على التعامل باتزان وعقلانية وعدم الانفعال والانسياق مع الرأي العام فيجب أن تتحلى وسائل الإعلام في وقت الأزمات بالعقلانية وتبتعد عن إثارة وتهييج الرأي العام

وسوف يقوم الباحث بتقصي المعاني اللغوية والاصطلاحية اللازمة ومن ثم مفاهيمها وذلك على النحو التالي

الأزمة لغةً تعني الشدة والقحط، والأزمة هو المضيق، ويطلق على كل طريق بين جبلين مأزم[1].

ومصطلح الأزمة (Crisis) مشتق أصلاً من الكلمة اليونانية (KIPVEW) أي بمعنى لتقرر (To decide)[2].

أما اللغة الصينية فقد برعت إلى حد كبير في صياغة مصطلح الأزمة إذ ينطقونه (Ji-Wet) وهي عبارة عن كلمتين الأولى تدل على (الخطر) والأخرى تدل على (الفرصة) التي يمكن استثمارها، وتكمن البراعة هنا في تصور إمكانية تحويل الأزمة وما تحمله من مخاطر إلى فرصة لإطلاق القدرات

(1) الرازي، محمد بن أبي بكر "مختار الصحاح"، بيروت، دار الكتاب العربي، 1967، ص15.

(2) جبر، محمد صدام "المعلومات وأهميتها في إدارة الأزمات"، تونس المجلة العربية للمعلومات، 1998، ص66.

الإبداعية التي تستثمر الأزمة كفرصة لإعادة صياغة الظروف وإيجاد الحلول السديدة[1].

أما الأزمة اصطلاحا فهي حالة توتر ونقطة تحول تتطلب قراراً ينتج عنه مواقف جديدة سلبية كانت أو إيجابية تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة" [2].

ويعرف قاموس رندام الأزمة بأنها ظرف انتقالي يتسم بعدم التوازن ويمثل نقطة تحول تحدد في ضوئها أحداث المستقبل التي تؤدي إلى تغيير كبير"[3].

كما يعرفها فليبس بأنها حالة طارئة أو حدث مفاجئ يؤدي إلى الإخلال بالنظام المتبع في المنظمة، مما يضعف المركز التنافسي لها ويتطلب منها تحركاً سريعاً واهتماماً فورياً، وبذلك يمكن تصنيف أي حدث بأنه أزمة اعتمادا على درجة الخلل الذي يتركه هذا الحدث في سير العمل الاعتيادي للمنظمة" [4].

ويعرف رضا رضوان الأزمة بأنها فترة حرجة أو حالة غير مستقرة تنتظر تدخلاً أو تغييراً فورياً [5].

---

[1] الشعلان، فهد أحمد إدارة الأزمات الأسس – المراحل – الآليات ، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 2002، ص17.

[2] الشعلان، 2002، المرجع السابق، ص26.

(3) Random.h.(1969) .Random House Dictionary Of English Language, New York, Random House, P.491.

(4) Norman Phelps: "Setting Up A Crisis Recovery Plan", Journal Of Business Strategy, Vol.6, No.4 , 1986 , P. 6.

[5] رضوان ، رضا عبد الحكيم الأمن والحياة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1419هـ، ص44.

كما أن الأزمة تعني" نقطة تحول، أو موقف مفاجئ يؤدي إلى أوضاع غير مستقرة، وتحدث نتائج غير مرغوب فيها، في وقت قصير، ويستلزم اتخاذ قرار محدد للمواجهة في وقت تكون فيه الأطراف المعنية غير مستعدة، أو غير قادرة على المواجهة"[1].

ويعرفها بيبر (Bieber) بأنها "نقطة تحول في أوضاع غير مستقرة يمكن أن تقود إلى نتائج غير مرغوب فيها إذا كانت الأطراف المعنية غير مستعدة أو غير قادرة على احتوائها أو درء مخاطرها"[2].

أما وزير خارجية الولايات المتحدة الأسبق هنري كيسنجر فاعتبر الأزمة بأنها "عرضاً Symptom لوصول مشكلة ما إلى المرحلة السابقة مباشرة على الانفجار، مما يقتضي ضرورة المبادرة بحلها قبل تفاقم عواقبها"[3].

مما سبق وباستقراء تعريفات الأزمة في أدبيات الإدارة يتضح وجود عناصر مشتركة تشكل ملامح الأزمة وتتمثل في:

- وجود خلل وتوتر في العلاقات
- الحاجة إلى اتخاذ قرار.
- عدم القدرة على التنبؤ الدقيق بالأحداث القادمة.
- نقطة تحول إلى الأفضل أو الأسوأ.
- الوقت يمثل قيمة حاسمة.

[1] حواش، جمال الدين محمد "إدارة الأزمات والكوارث ضرورة حتمية"، المؤتمر السنوي الثالث لإدارة الأزمات والكوارث، البحث(38)، القاهرة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 1998، ص4.
[2] جبر، محمد صدام، 1998، مرجع سابق، ص67.
[3] الضحيان، عبد الرحمن إبراهيم "إدارة الأزمات والمفاوضات"، المدينة المنورة، دار المآثر، 2001م، ص ص (29 – 30)

وقد عرف الباحث الأزمة وتأسيساً على ما تقدم بأنها حالة غير عادية تخرج عن نطاق التحكم والسيطرة وتؤدي إلى توقف حركة العمل أو هبوطها إلى درجة غير معتادة، بحيث تهدد تحقيق الأهداف المطلوبة من قبل المنظمة وفي الوقت المحدد

ولا شك أن هناك الكثير من المفاهيم الشائعة والتي قد تتشابه مع الأزمة في بعض خصائصها ولكنها في واقع الأمر ليست أزمة ونذكر منها على سبيل المثال

مفهوم الكارثة Disaster

الكارثة من كرث بمعنى الغم، تقول فلان اشتد عليه وبلغ منه المشقة، والكارث هو الأمر المسبب للغم الشديد[1].

أما قاموس أكسفورد، فقد عرف الكارثة Disaster بأنها حدث يسبب دماراً واسعاً ومعاناة عميقة، وهو سوء حظ عظيم"[2].

أما السيد عليوة، فقد قال بأن الكارثة هي أحد أكثر المفاهيم التصاقاً بالأزمات، وقد ينجم عنها أزمة، ولكنها لا تكون هي أزمة بحد ذاتها، وتعبر الكارثة عن حالة مدمرة حدثت فعلاً ونجم عنها ضرر في الماديات أو كليهما معاً[3].

أما عبد الوهاب محمد كامل فقد عرف الكارثة بأنها حدث مروع يصيب قطاعاً من المجتمع أو المجتمع بأكمله بمخاطر شديدة وخسائر مادية وبشرية، ويؤدي إلى ارتباك وخلل وعجز في التنظيمات الاجتماعية في سرعة الإعداد للمواجهة، وتعم الفوضى في الأداء وتضارب في الأدوار على مختلف المستويات"[4].

---

(1) معلوف، لويس. المنجد، بيروت، المطبعة الكاثوليكية، ط12، 1951م، ص720.
(2) الشعلان، فهد أحمد، 2002، مرجع سابق، ص28.
(3) عليوة، السيد. إدارة الأزمات في المستشفيات"، القاهرة، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2001، ص12.
(4) كامل، عبد الوهاب محمد. سيكولوجية إدارة الأزمات"، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 1424 هـ، ص21.

وعلى ما تقدم نستطيع أن نجمل أهم الفروقا ت بين مفهومي الأزمة والكارثة على النحو التالي

الأزمة أعم وأشمل من الكارثة، فكلمة الأزمة تعني الصغيرة منها والكبيرة المحلية والخارجية، أما الكارثة فمدلولها ينحصر في الحوادث ذات الدمار الشامل والخسائر الكبيرة في الأرواح والممتلكات

للأزمات مؤيدون داخلياً وخارجياً، أما الكوارث وخاصة الطبيعية منها فغالباً لا يكون لها مؤيدون.

في الأزمات نحاول اتخاذ قرارات لحل تلك الأزمات، وربما ننجح وربما نخفق، أما في الكارثة فإن الجهد غالباً ما يكون بعد وقوع الكارثة وينحصر في التعامل معها[1].

مفهوم الصراع والنزاع Conflict And Dispute

وهو يعبر عن تصادم إرادات وقوى معينة بهدف تحطيم بعضها البعض كلياً أو جزئياً والانتهاء بالسيطرة والتحكم في إدارة الخصم[2].

كما ويركز مفهوم الصراع على العلاقات الاجتماعية بين الأفراد وينشأ نتيجة وجود تعارض في الأهداف أو المصالح أو التصرفات بين الأفراد والقيادات داخل الكيانات التنظيمية والاجتماعية المختلفة[3].

أما سعود عابد فقد عرف الصراع بأنه تضارب المصالح والمبادئ والأفكار كما وقسمه إلى ثلاثة أقسام

- الصراع الخفيف الحدة

---

(1) الشعلان، فهد احمد ، 2002، مرجع سابق، ص ص (36 - 37).
(2) عليوة، السيد ، ، 2001، مرجع سابق، ص 12.
(3) هلال ، محمد عبد الغني ، 2004م، مرجع سابق، ص 14.

- الصراع متوسط الحدة.
- الصراع شديد الحدة[4].

ج- مفهوم المشكلة Problem

تعبر عن الباعث الرئيسي الذي يسبب حالة ما من الحالات غير المرغوب فيها، وتحتاج عادة إلى جهد منظم للتعامل معها وحلها، وقد تؤدي إلى وجود أزمة ولكنها ليست بذاتها أزمة[1].

مفهوم الحادث Accident

وقد عرفه كل من السيد عليوة وحواش بأنه "شيء مفاجئ عنيف تم بشكل سريع وانقضى أثره فور إتمامه وقد نجم عنه أزمة لكنها لا تمثله فعلاً وإنما تكون فقط أحد نتائجه" [2].

خصائص الأزمة

وحتى يمكن التعامل مع الموقف الخطير الذي يواجه الكيان الإداري على أنه يشكل أزمة فلابد أن يتوافر فيه مجموعة من الخصائص

ويرى بعض العلماء أن الأزمات تتسم بالخصائص التالية

في رأي لويس كمفورت L . Komfort فإن هناك ثلاث خصائص للأزمة تؤدي إلى إعاقة التعامل معها ومعالجتها،وهي

- عامل الشك أو عدم التأكد Uncertainty.
- عامل التفاعل Interaction.
- عامل التشابك والتعقيد Complexity[3].

(4) عابد، سعود سراج "إدارة الأزمات"، الرياض، مجلة الحرس الوطني، ع144، 1415هـ، ص39.
(1) عليوة، السيد، 2002م، مرجع سابق، ص13.
(2) عليوة، السيد، 2001، مرجع سابق، ص12.
وحواش، جمال "التفاوض في الأزمات والمواقف الطارئة"، القاهرة، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2005م، ص 17.

ويضيف الصباغ إلى الخصائص السابقة:أن الأزمة تساعد على ظهور أعراض سلوكية مرضية مثل القلق، فقدان العلاقات الاجتماعية، شيوع اللامبالاة، وعدم الانتماء"[1].

أما السيد عليوة فيرى أن أهم خصائص الأزمات ما يلي

- نقطة تحول تتزايد فيها الحاجة إلى الفعل المتزايد ورد الفعل المتزايد لمواجهة الظروف الطارئة
- تتميز بدرجة عالية من الشك في القرارات المطروحة.
- يصعب فيها التحكم في الأحداث.
- تسود فيه ظروف عدم التأكد ونقص المعلومات ومديرو الأزمة يعملون في جو من الريبة والشك والغموض وعدم وضوح الرؤية
- ضغط الوقت والحاجة إلى اتخاذ قرارات صائبة وسريعة مع عدم وجود احتمال للخطأ لعدم وجود الوقت لإصلاح هذا الخطأ.
- التهديد الشديد للمصالح والأهداف، مثل انهيار الكيان الإداري أو سمعة وكرامة متخذ القرار.
- المفاجأة والسرعة التي تحدث بها، ومع ذلك قد تحدث رغم عدم وجود عنصر المفاجأة.
- التداخل والتعدد في الأسباب والعوامل والعناصر والقوى المؤيدة والمعارضة والمهتمة وغير المهتمة واتساع جبهة المواجهة
- سيادة حالة من الخوف والهلع قد تصل إلى حد الرعب وتقييد التفكير[2].

---

(1) الشعلان، فهد أحمد ، 2002م، مرجع سابق، ص56.

(2) الصباغ، زهيرنعيم دور إدارة الموارد البشرية في إدارة الأزمات ، دراسة مقدمة إلى المؤتمر الثاني لإدارة الأزمات والكوارث، القاهرة، جامعة عين شمس، 1997، ص5.

(3) عليوة، السيد إدارة الوقت والأزمات والإدارة بالأزمات". القاهرة، دار الأمين للنشر والتوزيع، 2003م، ص ص (81 ، 82).

مراحل تطور الأزمة

تمر الأزمة باعتبارها ظاهرة اجتماعية بدورة حياة ، مثلها في هذا مثل أي كائن حي، وهذه الدورة تمثل أهمية قصوى في متابعتها والإحاطة بها من جانب متخذ القرار الإداري

فكلما كان متخذ القرار سريع التنبه في الإحاطة ببداية ظهور الأزمة، أو بتكون عواملها كلما كان أقدر على علاجها والتعامل معها، وذلك للحد من آثارها وما ينتج عنها من انعكاسات سلبية

ويرى الخضيري أن هناك خمس مراحل رئيسية لتطور الأزمة هي

مرحلة الميلاد

وفي هذه المرحلة تبدأ الأزمة الوليدة في الظهور لأول مرة في شكل (إحساس) مبهم قلق بوجود شيء ما يلوح في الأفق، وينذر بخطر غريب غير محدد المعالم أو الاتجاه أو الحجم أو المدى الذي سيصل إليه

والأزمة غالباً لا تنشأ من فراغ وإنما هي نتيجة لمشكلة ما لم يتم معالجتها بالشكل الملائم

ومن هنا يكون إدراك متخذ القرار وخبرته ومدى نفاذ بصيرته ، هي العوامل الأساسية في التعامل مع الأزمة في مرحلة الميلاد، ويكون محور هذا التعامل هو تنفيس الأزمة وإفقادها مرتكزات النمو، ومن ثم تجميدها أو القضاء عليها في هذه المرحلة دون أن تحقق أي خسارة أو دون أن تصل حدتها إلى درجة الصدام العنيف

وتكون عملية التنفيس في محورها العام هي

- خلق محور اهتمام جديد يغطي على الاهتمام بالأزمة، ويحولها إلى شيء ثانوي لا قيمة له

- معرفة أين تكمن عواملها والتعامل معها بالعلاج الناجح للقضاء على أسباب التوتر الذي انشأ الأزمة.
- امتصاص قوة الدفع المحركة للأزمة وتشتيت جهودها في نواح أخرى[1].

مرحلة النمو والاتساع

وتنشأ نتيجة لعدم معالجة المرحلة الأولى – الميلاد – في الوقت المناسب حيث تأخذ الأزمة في النمو والاتساع من خلال نوعين من المحفزات هما

- مغذيات ومحفزات ذاتية مستمدة من ذات الأزمة تكونت معها في مرحلة الميلاد.
- مغذيات ومحفزات خارجية استقطبتها الأزمة وتفاعلت معها وبها، وأضافت إليها قوة دفع جديدة، وقدرة على النمو والاتساع

وفي تلك المرحلة يتعاظم الإحساس بالأزمة ولا يستطيع متخذ القرار أن ينكر وجودها أو يتجاهلها نظراً لوجود ضغط مباشر يزداد ثقله يوماً بعد يوم فضلاً عن دخول أطراف جديدة إلى مجال الإحساس بالأزمة سواءً لان خطرها امتد إليهم أو لخوفهم من نتائجها أو من أن خطرها سوف يصل إليهم

وفي هذه المرحلة يكون على متخذ القرار التدخل من أجل إفقاد الأزمة روافدها المحفزة والمقوية لها على النحو التالي

تحييد وعزل العناصر الخارجية المدعمة للأزمة، سواءً باستقطابها، أو خلق تعارض مصالح بينها وبين استفحال الأزمة

[1] الخضيري، محسن أحمد. إدارة الأزمات. منهج اقتصادي إداري لحل الأزمات على مستوى الاقتصاد القومي والوحدة الاقتصادية". القاهرة، مكتبة مدبولي، ط2، 2003م، ص ص (72 - 74).

تجميد نمو الأزمة بإيقافها عند المستوى الذي وصلت إليه وعدم السماح بتطورها، وذلك عن طريق استقطاب عوامل النمو الذاتي التي حركت الأزمة[1].

مرحلة النضج

تعد من أخطر مراحل الأزمة، ومن النادر أن تصل الأزمة إلى مثل هذه المرحلة، وتحدث عندما يكون متخذ القرار الإداري على درجة كبيرة من الجهل والتخلف والاستبداد برأيه وانغلاقه على ذاته أو إحاطة هذه الذات بالقدسية والتأليه، وبحاشية من المنافقين الذين يكيلون له المديح ويصورون له أخطاءه حسنات ويذلك تصل الأزمة إلى أقصى قوتها وعنفها، وتصبح السيطرة عليها مستحيلة ولا مفر من الصدام العنيف معها وهنا قد تكون الأزمة بالغة الشدة شديدة القوة تطيح بمتخذ القرار وبالمؤسسة أو المشروع الذي يعمل فيه، أو أن يكون متخذ القرار قد استطاع بدهاء تحويل اتجاه الأزمة إلى كبش فداء، وهمي تتفتت الأزمة عنده، وتنتهي باستقطاب عناصر القوة فيها والسيطرة عليهم بشكل أو بآخر[2].

مرحلة الانحسار والتقلص

تبدأ الأزمة بالانحسار والتقلص نتيجة للصدام العنيف الذي تم اتخاذه والذي يفقدها جزءاً هاماً من قوتها .

على أن هناك بعض الأزمات تتجدد لها قوة دفع أخرى، عندما يفشل الصدام في تحقيق أهدافه وتصبح الأزمات في هذه الحالة كأمواج البحر، موجة تندفع وراء موجة

[1] الخضيري، محسن أحمد، 2003م، المرجع السابق ص (74).
[2] الخضيري، محسن أحمد، 2003م، المرجع السابق ص ص (74 - 75).

مرحلة الاختفاء

وتصل الأزمة إلى هذه المرحلة عندما تفقد بشكل شبه كامل قوة الدفع المولدة لها أو لعناصرها حيث تتلاشى مظاهرها وينتهي الاهتمام بها والحديث عنها، إلا أنه من الضرورة الاستفادة من الدروس المستفادة منها لتلافي ما قد يحدث مستقبلا من سلبيات.

والحقيقة أن الانحسار للأزمة يكون دافعاً للكيان الذي حدثت فيه لإعادة البناء وليس لإعادة التكيف، فالتكيف يصبح أمراً مرفوضاً وغير مقبول لأنه سيبقى على آثار ونتائج الأزمة بعد انحسارها، أما إعادة البناء فيتصل أساساً بعلاج هذه الآثار والنتائج ومن ثم استعادة فاعلية الكيان وأدائه وإكسابه مناعة أو خبرة في التعامل مع أسباب ونتائج هذا النوع من الأزمات[1].

ويرى أحمد عز الدين أن الأزمة تمر بخمس مراحل هي

- مرحلة الحضانة وهي المرحلة التي تمهد لوقوع الأزمة، وهذه المرحلة إذا ما تم تبينها واستيعابها وإدراكها إدراكاً كاملاً كان التعامل مع الأزمة سهلاً
- مرحلة الاجتياح وهي مرحلة بداية الأزمة الفعلية، وهي بلا شك أصعب أوقات التعامل مع الأزمة.
- مرحلة الاستقرار وهي المرحلة التي تبدو فيها أبعاد الأزمة، ويتم تطبيق الخطط والإستراتيجيات الخاصة بإدارة الأزمة.
- مرحلة الانسحاب وهي المرحلة التي تبدأ فيها الأزمة في التلاشي وتمتد حتى تنتهي تماماً
- مرحلة التعويض وهي المرحلة التي تتم فيها عملية التقويم وتلافي الآثار[2].

[1] الخضيري، محسن أحمد، 2003م، المرجع السابق ص (75).

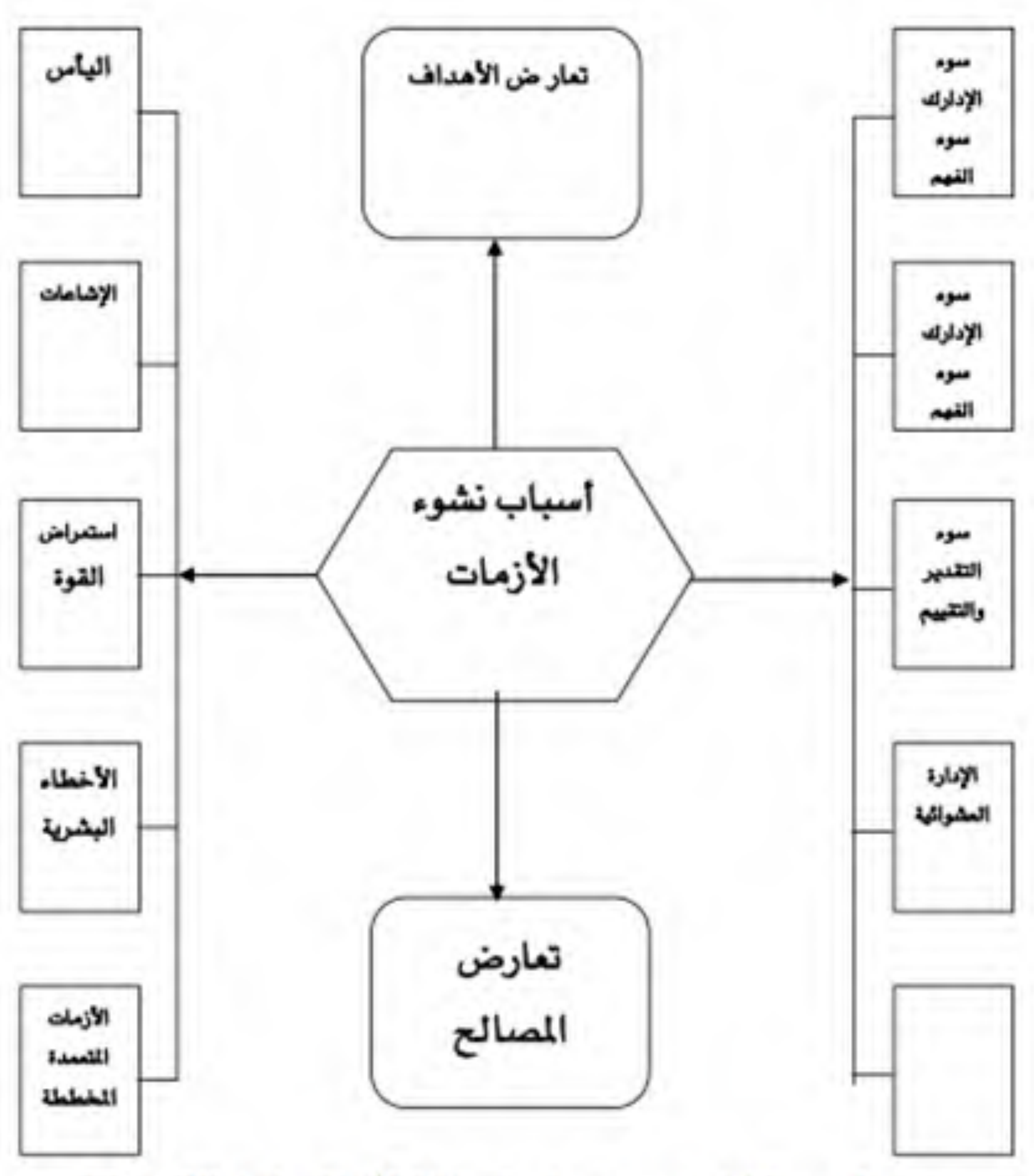
[2] عز الدين، أحمد جلال" إدارة الأزمات في الحدث الإرهابي"، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1990م، ص ص (31 – 33).

أسباب نشوء الأزمة

لكل أزمة مقدمات تدل عليها، وشواهد تشير إلى حدوثها، ومظاهر أوليةووسطى، ونهائية تعززها ولكل حدث أو فعل تداعيات وتأثيرات، وعوامل تفرز مستجدات، ومن ثم فإن حدوث المقدمات، ليس إلا شواهد قمة جبل جليد، تخفي تحتها قاعدة ضخمة من الجليد ومن المتواليات والتتابعات

وأيا ما كان فإن هناك أسباباً مختلفة لنشوء الأزمات يظهرها لنا الشكل التالي

شكل (1) أسباب نشوء الأزمات



المصدر الخضيري، محسن أحمد "إدارة الأزمات علم امتلاك كامل القوة في أشد لحظات الضعف"، القاهرة، مجموعة النيل العربية، ط 2، 2002م، ص (66).

ويمكن إيضاح تلك الأسباب على النحو التالي

سوء الفهم

وينشأ سوء الفهم عادة من خلال جانبين هامين هما

- المعلومات المبتورة
- التسرع في إصدار القرارات أو الحكم على الأمور قبل تبين حقيقتها، سواء تحت ضغط الخوف والقلق والتوتر أو نتيجة للرغبة في استعجال النتائج

من الأمثلة على سوء الفهم قصة أحد الصحابة الذي أرسله الرسول "ﷺ" لجمع الزكاة من إحدى القبائل وكان من عادة أهل هذه القبيلة أن يخرجوا لاستقبال ضيوفهم وهم يحملون كامل أسلحتهم وسيوفهم مشرعة في أيديهم يلوحون بها تحية للضيف فلما رآهم هذا الصحابي ، وكان بينه وبينهم في الجاهلية ثأر وعداوة ، ظن أنهم خارجون لمحاربته، فما كان منه إلا أن عاد أدراجه وجلاً و خائفاً، مخبراً الرسول " ﷺ بأنهم منعوا عنه الزكاة، وأنهم خرجوا لمحاربته وكادوا يقتلونه لولا أنه هرب منهم وكانت أزمة استعد الرسول "ﷺ خلالها لمحاربة هذه القبيلة، لولا أن أدركه أهلها ليخبروه بالحقيقة وانتهت الأزمة والتي أورد الله فيها قرآناً "يا أيها الذين آمنوا إن جاءكم فاسق بنبأ فتبينوا أن تصيبوا قوماً بجهالة فتصبحوا على ما فعلتم نادمين"[1]

سوء الإدراك

الإدراك يعد أحد مراحل السلوك الرئيسية حيث يمثل مرحلة استيعاب المعلومات التي أمكن الحصول عليها والحكم التقديري على الأمور من خلالها فإذا كان هذا الإدراك غير سليم نتيجة للتشويش الطبيعي أو المتعمد يؤدي

[1] الخضيري، محسن أحمد، 2002 م، المرجع السابق، ص ص (67 – 68).

بالتالي إلى انفصام العلاقة بين الأداء الحقيقي للكيان الإداري وبين القرارات التي يتم اتخاذها، مما يشكل ضغطاً من الممكن أن يؤدي إلى انفجار الأزمة

ومشكلة أخرى بالنسبة للمعلومات هي محاولة تفسيرها على ضوء رغبات المرء الشخصية، أو ما يعرف باسم منطق الميول النفسية Psycho Logic فيتقبل المرء من هذه المعلومات ما يوافق هواه ويتفق مع تطلعاته، ويتجاهل من هذه المعلومات ما يخالف رغباته، ومن ثم يسعى لاختلاق المبررات للمعلومات التي تجد هوى في نفسه، كما يتفنن في إيجاد الذرائع لاستبعاد المعلومات التي تتناقض مع مفاهيمه الأساسية، ومن ثم يأتي تفسيره للأزمات مشوباً بنظرة شخصية ضيقة[1].

سوء التقدير والتقييم

يعد سوء التقدير والتقييم من أكثر أسباب حدوث الأزمات في جميع المجالات وعلى وجه الخصوص في المجالات العسكرية

وينشأ سوء التقدير الأزموي من خلال جانبين أساسيين هما

- المغالاة والإفراط في الثقة سواءً في النفس أو في القدرة الذاتية على مواجهة الطرف الآخر والتغلب عليه
- سوء تقدير قوة الطرف الآخر والاستخفاف به واستصغاره والتقليل من شأنه

وتعد حرب أكتوبر 1973م أحد الأمثلة القوية على هذا السبب خاصة عندما توافرت لدى كل من الولايات المتحدة وإسرائيل المعلومات الكاملة عن الحشود المصرية والسورية العسكرية، ولكنها تحت وهم وغطرسة القوة وخداع النفس العنصري الإسرائيلي، وأسطورة الجيش الذي لا يقهر، اطمأنت إلى أن

[1] العماري، عباس رشدي: " إدارة الأزمات في عالم متغير "، القاهرة، مركز الأهرام للترجمة والنشر، ط1، 1993، ص22.

المصريين والسوريين لن يقدموا على شيء ذي أهمية، ومن ثم كان الهجوم المصري السوري المشترك مذهلاً وصادماً

الإدارة العشوائية

ويطلق عليها مجازاً إدارة، ولكنها ليست إدارة، بل هي مجموعة من الأهواء والأمزجة التي تتنافى مع أي مبادئ علمية، وتتصف بالصفات الآتية

1. عدم الاعتراف بالتخطيط وأهميته وضرورته للنشاط
2. عدم الاحترام للهيكل التنظيمي
3. عدم التوافق مع روح العصر
4. سيطرة النظرة الأحادية السوداوية
5. قصور التوجيه للأوامر والبيانات والمعلومات وعدم وجود التنسيق
6. عدم وجود متابعة أو رقابة علمية وقائية وعلاجية

ويعد هذا النوع من الإدارة الأشد خطراً لما يسببه للكيان الإداري من تدمير لإمكانياته وقدراته، ولعل هذا ما يفسر لنا أسباب أزمات الكيانات الإدارية في دول العالم الثالث التي تفتقر إلى الرؤية المستقبلية العلمية والتي لا تستخدم التخطيط العلمي الرشيد في إدارة شئونها وتطبق أنماطاً إدارية عشوائية شديدة التدمير والخراب[1].

الرغبة في الإبتزاز

تقوم جماعات الضغط، وأيضاً جماعات المصالح باستخدام مثل هذا الأسلوب وذلك من أجل جني المكاسب غير العادلة من الكيان الإداري، وأسلوبها في ذلك هو صنع الأزمات المتتالية في الكيان الإداري، وإخضاعه لسلسلة متوالية من الأزمات التي تجبر متخذ القرار على الانصياع لهم[1].

[1] الخضيري، محسن أحمد، 2002 م، مرجع سابق، ص ص (73 – 76).
[1] الخضيري، محسن أحمد، 2002 م، المرجع السابق، ص (76-79).

اليأس

ويعد من أخطر مسببات الأزمات فائقة التدمير، حيث يعد اليأس في حد ذاته أحد الأزمات النفسية والسلوكية والتي تشكل خطراً داهماً على متخذ القرار، ومع ذلك ينظر إلى اليأس على أنه أحد أسباب نشوء الأزمات، بما أن اليأس يسبب الإحباط مما يترتب عليه فقدان متخذ القرار الرغبة في التطوير والاستسلام للرتابة، مما يؤدي إلى انفصام العلاقة بين الفرد والكيان الإداري الذي يعمل من خلاله، وتبلغ الأزمة ذروتها عندما تحدث حالة انفصام وانفصال بين مصلحة العامل أو الفرد الذاتية وبين مصلحة الكيان الإداري الذي يعمل فيه[1].

الإشاعات

من أهم مصادر الأزمات، بل إن الكثير من الأزمات عادة ما يكون مصدرها الوحيد هو إشاعة أطلقت بشكل معين .. وتم توظيفها بشكل معين، وبالتالي فإن إحاطتها بهالة من المعلومات الكاذبة، وإعلانها في توقيت معين، وفي إطار مناخ وبيئة محددة، ومن خلال حدث معين يؤدي إلى أن تنفجر الأزمة[2].

استعراض القوة

وهذا الأسلوب عادة ما يستخدم من قبل الكيانات الكبيرة أو القوية ويطلق عليه أيضاً مصطلح ممارسة القوّة واستغلال أوضاع التفوق على الآخرين سواء نتيجة الحصول على قوة جديدة أو حصول ضعف لدى الطرف الآخر أو للاثنين معاً

(1) الخضيري، محسن أحمد،2002 م، المرجع السابق، ص ص (79 – 82).
(2) الخضيري، محسن أحمد،2002 م، المرجع السابق، ص ص (82 – 84).

ويبدأ بعملية استعراضية خاطفة للتأثير على مسرح الأحداث دون أن يكون هناك حساب للعواقب، ثم تتدخل جملة عوامل غير منظورة فتحدث الأزمة ومن ثم تتفاقم مع تتابع الأحداث وتراكم النتائج [1].

الأخطاء البشرية

وتعد الأخطاء البشرية من أهم أسباب نشوء الأزمات سواءً في الماضي أو الحاضر أو المستقبل، وتتمثل تلك الأخطاء في عدم كفاءة العاملين، واختفاء الدافعية للعمل، وتراخي المشرفين، وإهمال الرؤساء ، وإغفال المراقبة والمتابعة وكذلك إهمال التدريب

ومن الأمثلة على الأزمات الناتجة عن الأخطاء البشرية، حادثة تشرنوبيل، وحوادث اصطدام الطائرات في الجو [2].

الأزمات المخططة

حيث تعمل بعض القوى المنافسة للكيان الإداري على تتبع مسارات عمل هذا الكيان، ومن خلال التتبع تتضح لها الثغرات التي يمكن أحداث أزمة من خلالها [3].

تعارض الأهداف

عندما تتعارض الأهداف بين الأطراف المختلفة يكون ذلك مدعاة لحدوث أزمة بين تلك الأطراف خصوصاً إذا جمعهم عمل مشترك، فكل طرف ينظر إلى هذا العمل من زاويته، والتي قد لا تتوافق مع الطرف الأخر [4].

---

(1) الخضيري، محسن أحمد،2002 م، المرجع السابق، ص ص (85 - 86).
(2) الخضيري، محسن أحمد،2002 م، المرجع السابق، ص ص (86 - 88).
(3) الخضيري، محسن أحمد،2002 م، المرجع السابق، ص ص (88 - 89).
(4) الشعلان، فهد أحمد، 2002م ، مرجع سابق، ص 49.

تعارض المصالح

يعد تعارض المصالح من أهم أسباب حدوث الأزمات، حيث يعمل كل طرف من أصحاب المصالح المتعارضة على إيجاد وسيلة من وسائل الضغط لما يتوافق مع مصالحه، ومن هنا يقوي تيار الأزمة [1].

ويضيف عبد اللطيف الهميم أن لكل أزمة سبب نشوء فهناك

- أزمات نشأت بسبب وباء مرضي.
- أزمات نشأت بسبب تناقص وجود
- أزمات نشأت بسبب اختلاف الدين.
- أزمات نشأت بسبب احتقان التاريخ بترسبات الماضي.
- أزمات نشأت بسبب ثأر دولي.
- أزمات نشأت بسبب نظام جديد لا يحسن السيطرة على وسائل القوة [2].

ويرى الباحث أن أسباب حدوث الأزمات متعددة، ومتجددة مع تجدد سبل الحياة، وعلى الباحث المدقق والإداري الناجح والخبير الممارس أن يكشف هذه الأسباب وأن يحدد جوانبها وأبعادها ويشخصها تشخيصاً جيداً حتى يتمكن من التعامل معها وإدارة الأزمة بنجاح

انواع الأزمات

إن فهم الأزمة – أي أزمة – وطريقة التعامل معها يعتمد بصورة كبيرة على درجة المعرفة بنوع وطبيعة هذه الأزمة

---

[1] الخضيري، محسن احمد، 2002 م، مرجع سابق، ص ص (92 – 94).

[2] الهميم، عبد اللطيف "إدارة الأزمة وقيادة الصراع في الموروث الإسلامي المعاصر"، عمان ، دار عمار للنشر والتوزيع ، 2004م، ص 208.

وعلى الرغم من تعدد وتنوع الأزمات، والتي تحدث فيها الكثير من العلماء والباحثين في مجال علم إدارة الأزمات، إلا أن الواقع أن تصنيف الأزمات يعتمد في الأصل على الجانب الذي ينظر منه إلى الحادثة

وممن تطرق لهذا التقسيم لأنواع الأزمات (الشعلان)، حيث انه يصنف أنواع الأزمات إلى ما يلي

من حيث طبيعة الحدوث

حيث قسمها إلى قسمين

- أزمة بفعل الإنسان وهي تلك الأزمات الناتجة عن فعل إنساني مثل التهديد بالغزو العسكري، وعمليات الإرهاب
- أزمة طبيعية وهي الأزمة التي لا دخل للإنسان في حدوثها مثل الزلازل والبراكين، والجفاف.

من حيث المستهدف بالاعتداء

إعتداء على شخصيات

اعتداء على ممتلكات.

من حيث الهدف

- إرهاب الطرف الآخر كتفجير الطائرات دوت تحديد مطالب
- الابتزاز كفرض مطالب معينة كشرط لإنهاء الأزمة

من حيث مسرح الجريمة

- أزمة خلقتها الظروف في مسرح الحادث كالذي يحدث عندما يطلب مختطف طائرة، الهبوط في مطار ما للتزود بالوقود
- أزمة حدد فيها مسبقاً مسرح الحادث الذي وقعت فيه

من حيث المصدر

- أزمة مصدرة كالذي يحدث عندما يتم تفجير معين في بلد ما لاعتبارات معينة لها أهميتها في بلد آخر
- أزمة لها جذورها في بلد الحادث سواءً كانت سياسية أو غيرها

من حيث العمق

- أزمة سطحية غير عميقة هامشية التأثير
- أزمة عميقة جوهرية هيكلية التأثير

من حيث التكرار

- أزمة ذات طابع دوري متكرر الحدوث
- أزمة فجائية عشوائية وغير متكررة

من حيث المدة

- أزمات قصيرة الأمد يتم إخمادها والقضاء عليها في مدة قصيرة
- أزمات طويلة الأجل وهي التي تستمر معالجتها لمدة طويلة

من حيث الآثار

- أزمات ذات آثار وخسائر بشرية
- أزمات ذات آثار وخسائر مادية
- أزمات ذات آثار وخسائر معنوية
- أزمات ذات آثار وخسائر مختلطة

من حيث القصد

- أزمات عمديه تحبكها إحدى القوى وتنفذها لتحقيق أهداف معلومة
- أزمات غير عمديه، وإنما نتيجة إهمال وسوء تقدير

- أزمات قضاء وقدر، لا حيلة للإنسان فيها

من حيث مستوى المعالجة

- أزمة محلية تتعلق بدولة واحدة، أو منشأة بعينها، وتتطلب معالجة محلية
- أزمة إقليمية تتعلق بعدة دول في المنطقة، وتتطلب تنسيقاً إقليمياً لمواجهتها
- أزمة دولية تتعلق بعدة دول أجنبية، وتتطلب تنسيقاً وجهوداً دولية

من حيث المظهر

- الأزمة الزاحفة وهي التي تنمو ببطء ولكنها محسوسة، ولا يملك متخذ القرار وقف زحفها نحو قمة الأزمة وانفجارها
- الأزمة العنيفة الفجائية وهي أزمة تحدث فجأة وبشكل عنيف، وتأخذ طابع التفجر المدوي
- الأزمة الصريحة العلنية أو المفتوحة وهي أزمة لها مظاهرها الصريحة العلنية الملموسة، بحيث يشعر بها كل أطرافها منذ نشأتها
- الأزمة الضمنية أو المستترة وهي من أخطر أنواع الأزمات وأشدها تدميراً للكيان الإداري، فهي أزمة غامضة في كل شيء سواءً أسبابها، أو عناصرها، أو أطرافها، أو العوامل التي ساعدت في ظهورها وتفاقمها[1].

أما الدكتور أحمد ماهر فقد قسم الأزمات كما يلي

الأزمات المادية، أو المعنوية

أ - الأزمات المادية

وهي أزمات ذات طابع اقتصادي، ومادي، وكمي، وقابلة للقياس، ويمكن دراستها والتعامل معها مادياً وبأدوات تتناسب مع طبيعة الأزمة

ومن أمثلتها

---

[1] الشعلان، فهد أحمد ، 2002م، مرجع سابق، ص ص (49 – 56).

- انخفاض حاد في المبيعات
- إنتاج سلع فاسدة أو غير مطابقة للمواصفات.
- أزمة الغذاء.
- أزمة الديون.
- أزمة الاقتراض من البنوك.
- عدم توفر السيولة.
- أزمة العمالة.

ب- الأزمات المعنوية

وهي أزمات ذات طابع نفسي، وشخصي، وغير ملموس، ولا يمكن الإمساك بأبعادها بسهولة، ولا يمكن رؤية أو سماع الأزمة، بل يمكن الشعور بها

ومن أمثلتها

- أزمة الثقة
- تدهور الولاء.
- عدم رضاء العاملين واستيائهم.
- يأس البعض.
- تدهور الانتماء.
- انخفاض الروح المعنوية.
- الأزمات البسيطة، أو الحادة

أ- الأزمات البسيطة

وهي الأزمات خفيفة التأثير، ويسهل معالجتها بشكل فوري وسريع

ومن أمثلة هذه الأزمات البسيطة

- الإشاعات الداخلية المحدودة

- عمل تخريبي في بعض أجزاء الكيان الإداري.
- إضراب عمال أحد الأقسام في الشركة.
- وفاة مدير إدارة أو استقالته.
- عطل في خط إنتاج.

ب- الأزمات الحادة

وهي الأزمات التي تتسم بالشدة والعنف وقهر الكيان الإداري للمنظمة وتقويض أركانه

ومن أمثلة هذه الأزمات الحادة

- حريق لكل مخازن الخامات والسلع الجاهزة
- إضراب شامل لكل العاملين في الكيان الإداري.
- اعتصام الطيارين في شركة طيران.
- مظاهرات في كافة مدن الدولة.
- اعتداء من دولة خارجية.
- أزمات جزئية، أو عامة

أ- أزمات جزئية

وهي أزمات تطول جزءاً من كيان المنظمة أو النظام، وليس كله، ويكون الخوف من أن استمرار الأزمة قد يمتد إلى باقي أجزاء النظام

ومن أمثلته ما يلي

- حريق في أحد عنابر الإنتاج
- اعتصام لبعض العاملين في أحد الأقسام.
- تدهور العمل في أحد الأقسام.
- انخفاض الروح المعنوية في إحدى الإدارات.

- ظهور وباء في أحد المدن الصغيرة.
- تسمم في إحدى المدارس.

ب- أزمات عامة

وهي أزمات تغطي كافة أجزاء الكيان (سواءً كان شركة أو منظمة أو دولة)، وهو يؤثر على كافة أطراف النظام وأشخاصه، ومنتجاته

ومن أمثلته ما يلي

- حريق يأتي على الشركة بأكملها
- تدهور حاد في إنتاجية المصنع.
- إضراب عام لكافة الموظفين والعاملين في الشركة.
- أزمات وحيدة، أو متكررة

أ- الأزمات الوحيدة

وهي أزمات فجائية، غير دورية، وغير متكررة، ويصعب التنبؤ بحدوثها وعادة ما يكون هناك أسباب خارجة عن الإدارة هي التي تؤدي إليها

ومن أمثلتها

- أمطار عنيفة أو جفاف يؤدي إلى خسائر
- حر شديد يؤدي إلى حرائق
- سيول تؤدي إلى هدم منشآت.
- أعاصير وصواعق.

ب- الأزمات المتكررة

وهي أزمات تتسم بالدورية والتكرار وتحدث في دورات اقتصادية ومواسم يمكن التنبؤ بها وبالدراسة والبحث يمكن تحديد متى ستقع الأزمة ودرجة حدتها وبالتالي يمكن السيطرة عليها، ومن أمثلتها

- انخفاض الطلب على المشروبات في الشتاء
- أزمة عدم توافر القوى العاملة في مواسم الحصاد.
- عدم الاحتياج للعاملين في شهور معينة دورياً.
- كساد عال كل 10 سنوات.
- أزمات الصقيع والأعاصير التي تهدد الإنسان والمزروعات مثل إعصار ساندي بالولايات المتحدة الأمريكية عام 2012.

الفصل الثانى

الإعلام الخصوصية – المواجهة

الخريطة الإعلامية

تتغير معطيات الخريطة الإعلامية المعاصرة بفعل التطورات التكنولوجية العاصفة وتطبيقاتها السريعة فى مجال الاتصال وبات محتماً إجراء عملية إعادة نظر فى كثير من الثوابت الإعلامية القديمة المتعلقة والوسيلة والرسالة والمتلقى

الخريطة الإعلامية

يمكن تحديد أبرز تضاريس الخريطة الإعلامية على النحو التالى

منظومة الإعلام الوطنى القومى

يوجد فى كل مجتمع معاصر منظومة إعلامية متنوعة ومتكاملة تضم مختلف وسائل الإعلام (المقروءة – المسموعة – المرئية) يختلف مستوى تطور وتعدد وتنوع هذه المنظومة باختلاف المستوى الحضارى لهذا المجتمع (خاصة فيما يتعلق بالمستوى التعليمى والثقافى والاتصالى والإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة) وتضم هذه المنظومة الإعلامية العامة منظومات فرعية [1] .

. أ منظومة صحفية عامة تضم مختلف الصحف العامة فى المجتمع

يوجد داخل هذه المنظومة الصحفية العامة منظومات ثانوية أو متخصصة فى مجال معين (رياضة – طب – ثقافة – اقتصاد الخ) أو فى منطقة معينة (أو اقليم أو جهة أو ولاية) أو فى جنس معين (امرأة – رجل) أو فى معنية معينة (أطباء – مهندسون – صيادون) أو فى فئة أو شريحة اجتماعية معينة اطفال – شباب – متقاعدون)

[1] خضور ، 1992 ، ص 56

ب منظومة إذاعية عامة تضم مختلف المحطات الإذاعية المركزية والمحلية والمتخصصة العاملة فى هذا المجتمع ، وتضم هذه المنظمة الإذاعية العامة فى المجتمعات المتطورة والدول الكبيرة منظومات إذاعية ثانوية او فرعية

.ج منظومة تليفزيونية عامة تضم مختلف المحطات التليفزيونية العاملة فى البلد (شبكات مركزية – المحطات المحلية – الشبكات العامة و المتخصصة بكافة أنواعها وأساليب بثها – الفضائية والأرضة – الكابل أو المشاعدة مقابل الدفع – صفحات الانترنت خاصة وأن كل جريدة صحفية أو قناة إخبارية أصبح لديها موقعها على صفحات الانترنت)

تشكل المنظومة الإعلامية فى كل مجتمع كياناً يتميز بقدر كبير من التنوع وذلك استجابة لتنوع الواقع الموضوعى ولتنوع الحاجات الإعلامية ولتنوع الأهداف المطلوب تحقيقها فى المجالات المختلفة وفى أوساط الشرائح المختلفة فى الأوقات والأمكنة والأساليب المختلفة يعود تنوع المنظومة إلى معايير متعددة أبرزها القوة والمجال والموضوع والانتشار والرسالة والجمهور و المستوى

كما يتميز كيان المنظومة الإعلامية العامة فى المجتمع وفى الوقت ذاته بقدر كبير من التكامل أيضاً استجابة لحقيقة أن الواقع الموضوعى يشكل كلاً واحداً (بالرغم من تنوعه) وأن ذهنية المتلقى تشكل كلاً واحداً (بالرغم من تنوع وتعدد حاجاته) وأن الأهداف وبالرغم من تعددها وتنوعها تصب فى مجرى واحد تقع ضمن استراتيجية واحدة

وهكذا يمكن القول أن كل مفردة من مفردات المنظومة الإعلامية فى المجتمع قد وجدت استجابة لحاجة موضوعية وبالتالى فإن كل وسيلة إعلامية عبارة عن مؤسسة معينة معنية بتحقيق مشروع معين وتنطلق فى عملية تحقيقها وخدمتها لهذا المشروع من منطلقات معينة تحددها الخيارات

الاستراتيجية لهذه المؤسسة ، من المهم جداً إدراك حقيقة هامة وهى أن هذا المشروع ليس مشروعاً خاصاً بهذه المؤسسة الإعلامية بل هو أولاً وأساساً المشروع الخاص بالقوى (السياسية والاجتماعية والتجارية والثقافية والدينية) التى تعتبر نفسها معنية بما يجرى فى المجتمع بما يخدم مصالحها وترويج أفكارها ونشرها أما فى الأنظمة غير التعددية (أى أنظمة القوى الواحدة ، الحزب الواحد أو الشخص الواحد أو العائلة الواحدة كما فى نظم الحكم الديكتاتورية البائدة من نظام مبارك (الحزب الوطنى الديمقراطى) أو نظام القذافى فى ليبيا أو نظام بن على فى تونس أو نظام بشار الأسد (حزب البعث) قبل الثورات والربيع العربى فإن هذه الأنظمة تؤسس منظومة إعلامية متنوعة ومتكاملة (غالباً ما تملكها وتوجهها بالكامل) لخدمة النظام السائد ونشر أفكاره وقيمه وترويج مفاهيمه وخدمة سياساته وتؤكد الممارسة أن دور وسائل الإعلام فى هذه الأنظمة لم يعد مقتصراً على مجرد خدمة النظام بل يتعداها ليصبح واحداً من الأجهزة الفاعلة والمؤثرة فى عملية المساهمة فى تجديد ميكانيزمات النظام وقواه المحركة والدافعة لضمان استمراريته

تتوقف طبيعة المنظومة الإعلامية فى المجتمع على طبيعة ونوعية القوانين والتشريعات الإعلامية المعمول بها والتى تتوقف بدورها على طبيعة النظام السائد فى هذا المجتمع ، بمعنى انها تتوقف على نوعية الملكية السائدة لوسائل الإعلام وعلى طبيعة فهم دور الإعلام فى المجتمع وعلى طبيعة ونوعية الوظائف والمهام التى يسعى الإعلام إلى تحقيقها

الإعلام الإقليمى

ينقسم العالم إلى مناطق (أقاليم Regions) متعددة :أوروبا الغربية والشرقية ، أمريكا اللاتينية ، الشرق الأوسط ، جنوب غرب آسيا ، شمال افريقيا القرن الإفريقى. وبالرغم من انقسام هذه المناطق إلى بلدان ودول متعددة فإن

ثمة الكثير من السمات والروابط والمصالح المشتركة فيما بينها وبسبب القرب الجغرافى ووحدة أو تقارب اللغة والاهتمامات والعادات والقيم والتقاليد المشتركة فإن شعوب منطقة ما تجد نفسها منجذبة للتعرض لرسائل إعلامية إقليمية مختلفة ومتنوعة

تزداد أهمية الرهان على الدور الفاعل للإعلام الإقليمى وتسود هذا الإعلام نزعتان تتمثل الأولى فى است خدام الإعلام الإقليمى أداة لتحقيق التعدد والتنوع الاتصالى وبالتالى إثراء الخطاب الإعلامى العالمى من خلال تقديم مضامين إعلامية مشبعة بنكهة وروح وثقافات وتجارب وطنية متعددة ومختلفة تسعى هذه النزعة إلى الحفاظ على خصوصيتها وإلى البحث عن دور فاعل فى الثقافة العالمية

أما النزعة الثانية فتتمثل فى القوى التى تركب موجة التكنولوجيا وتسعى لاستخدام الإعلام الإقليمى ليقوم بدور حصان طروادة فى عملية السيطرة الغربية عموماً والأمريكية خصوصاً على الخطاب الإعلامى العالمى بما يتطلبه ذلك من عولمة الرسائل وتسليع النتاج وتنجير الوسائل

الإعلام الدولى

قبل الاندفاعة التكنولوجية الحديثة المتمثلة فى البث الفضائى التليفزيونى والشبكة الدولية لنقل المعلومات وما تبثه من أخبار قد تسبق البث الفضائى فى بعض الأحيان وقد تستند إليها بعض القنوات الفضائية الإخبارية كانت شبكة الإعلام الدولى تقتصر على الإذاعات الموجهة ووكالات الأنباء والصحف ذات الطابع الدولى وكان من الممكن لكل بلد أن يمارس سيادته الإعلامية ضمن حدوده ويمنع (أو يحد عن طريق التشويش) وصول أية رسالة إعلامية تتناقض مع مصالحه وأهدافه إلى جماهيره كما يحدث الآن فى الإعلام النظامى السورى خلال ثورة الشعب السورى حيث يقوم بالتشويش على إرسال

المحطات الفضائية الإخبارية مثل قناة الجزيرة والعربية ليحد من وصول الرسائل الإعلامية الموجهة إلى الشعب السورى ويلتف على أفكار الشعب السورى من خلال إعلام منظم لتزييف الحقائق التى تحدث فى محافظات سوريا من قتل واعتقال ونهب لسكان تلك المحافظات لمجرد أنهم يعبرون عن رأيهم ويخرجون فى مسيرات مناهضة للنظام الأسدى

كانت الأجهزة الوطنية هى التى تستقبل الرسالة الأجنبية وهى التى تقوم بتصفيتها وهى التى تقوم بعملية الانتقاء والاختيار لما هو صالح ومفيد منها ، وتقدمه للجماهير

كانت الأمور فى منتهى البساطة وكانت السيطرة فى منتهى الإحكام بالنسبة لمن يريد أن يمارسها كان ثمة منظومة إعلامية محلية موجودة تحت الإشراف والسيطرة بغض النظر عن ملكيتها وشبكة إعلام إقليمية محدودة التأثير ويمكن بسهولة تخفيف هذا التأثير عن طريق منع صحفها من الدخول إلى البلد المعنى ، ومن الممكن أيضاً عند الضرورة وبتكاليف معقولة التشويش على إرسالها الإذاعى أو التليفزيونى الموجه

الآن ونحن على مشارف ديمقراطية عربية بعد قيام الثورات العربية فى الكثير من البلدان العربية وإنهاء النظم الدكتاتورية التى سادت تحكم الشعوب العربية ما بين ثلاثين وأربعين عاماً متوالية أدى إلى جمود الشعوب وتخلفها وقهرها فى كل من تونس ومصر اليمن وليبيا وسوريا ، اختلفت معطيات الصورة جذرياً وتغيرت تضاريس الخريطة الإعلامية وأصبحنا وجهاً لوجه أمام الحقائق الإعلامية التالية

اندفاعة تكنولوجيا شديدة ذات مستوى تقنى نوعى مرتفع باهظة التكاليف وبحاجة إلى استثمارات ضخمة تملكها وتسيطر عليها وتوجهها القوى

التى يميل التوازن الدولى الراهن لصالحها اقتصادياً وعسكرياً وثقافياً واتصالياً هذه الاندفاعة التكنولوجية مكنت مالكيها من إيصال رسالتهم الإعلامية إلى المكان الذى يريدون ، وفى الوقت الذى يريدون وإلى الشريحة الاجتماعية التى يريدون ، وبغزارة وبأسعار وجاذبية ليس ثمة أية آفاق منظورة لمنافستها ، والأهم من هذا كله أن التكنولوجيا المتطورة مكنت هذه القوى من توصيل رسائلها هذه دون أن تستطيع السلطات والأجهزة المحلية أن تمنع هذا التدفق ، الذى اخذ يتسع ويتنوع وخاصة بعد بروز ظاهرة تزايد أشكات التعاون والتنسيق بين الوسائل الإعلامية المختلفة ، وكالات الأنباء تزوج مختلف وسائل بالأخبار والمعلومات والوثائق والمحطات الإذاعية تنقل ما تنشره الصحف من تقارير وتحليلات ومقالات واستطلاعات ومقابلات ومناظرات (كما شهدنا على قناة البى بى سى الإخبارية بالتعاون مع قناة الحياة المصرية استضافة مرشحى الرئاسة لجمهورية مصر العربية لعرض برنامجهم الانتخابى لإعلام الشعب المصرى بنقاط قوة وضعف المرشح واستماله مشاعر وعواطف الشعب المصرى تجاه مرشح بعينه وإن كان متوفر فى تلك المناظرات الحيادية من جانب المحطات التليفزيونية الإخبارية)

تلك الرسالة الإعلامية التى تقدمها شبكة الإعلام الدولى حمل قيماً وتتضمن أفكاراً وتخدم مصالح مرسليها وهى فى الغالب رسالة غزيرة ومتنوعة وتستخدم فناً إعلامياً متطوراً (فى الغالب ، ونسبياً) فى جميع مراحل الإنتاج الإعلامى (اختيار الموضوعات ومعالجتها وصياغتها واخراجها وتقديمها) ولذلك فهى فى الغالب وبالرغم من الكثير من جوانب ضعفها الذاتى المتمثلة فى نمطيتها وغربتها عن المشاهد المحلى ومنظومة قيمها المختلفة عن قيمه وافتقارها إلى مضمون ثقافى لافت تكون قادرة على إثارة اهتمام شرائح واسعة من جماهير البلدان الأجنبية وخاصة فى البلدان النامية

استطاعت التناقضات الإقليمية المحتدمة والمتفاقمة فى كل منطقة جغرافية أن تغلب السياسى على الثقافى والإعلامى وأحياناً على الاقتصادى وقد أدت هذه التناقضات إلى تراجه (وأحياناً اختفاء) التعاون الإعلامى البينى فىأوساط هذه الدول وبالتالى إلى ترسيخ النزعة الفطرية الضيقة والمنغلقة وترسيخ التبعية للإعلام الدولى

أدى اتساع الفجوة التكنولوجية بين الشبكة الإعلامية الإقليمية وبين الشبكة الإعلامية الدولية أيضاً إلى تعميق تبعية الشبكة الإقليمية التكنولوجية والبرامجية للشبكة الدولية ، وإلى حدوث اختراقات عميقة وواسعة جعلت الكثير من مفردات الشبكة الإقليمية تنجذب فى سياستها ومضامين انتاجها وقيمها الاتصالية إلى الشبكة الدولية ، ماذا كانت نتيجة ذلك كله ؟ الضعف الذاتى لشبكة الإعلام الإقليمية وتوارى مشاريع التعان فيما بينها وترسيخ تبعيتها

يجد المواطن المعاصر فى المجتمعات الحديثة نفسه أمام منظومة إعلامية بالغة التعدد والتنوع وغزارة الانتاج ومتواجدة فى كل مكان وفى كل زمان وبغض النظر أحياناً إلى رغبة الفرد فى التعرض

فى الأنظمة التعددية (الليبرالية – الديمقراطية – البرجوازية) استطاع الرأسمال المالى الضخم الملتحم بقوة مع آلة الدولة أن يسيطر على الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والإعلامية فى هذه البلدان كما استطاعت بالتالى الاحتكارات الإعلامية الضخمة أن تحسم الموقف لصالحها تقنياً وبرامجياً ، وعلى الأصعدة المحلية والإقليمية والدولية

الإعلام المعاصر بحاجة إلى رؤوس اموال واستثمارات ضخمة حتى على المستوى المحلى والاستثمارات الضخمة بحاجة إلى نمط معين من الإنتاج

الإعلامى الذى ترغب فيه وتنجذب إليه الجماهير وهكذا تحول الإعلام إلى صناعة وتحول الإنتاج الإعلامى إلى سلعة

ولكن بالرغم من هيمنة الاحتكارات الضخمة على الحياة الإعلامية فى الأنظمة التعددية فإن تعدد القوى الاقتصادية وارتفاع المستوى الثقافى للجماهير وزيادة أهمية الرأى العام ورسوخ تقاليد ديمقراطية (حتى الشكلية منها) ومرونة النظام بسبب امتلاكه معظم أوراق اللعبة الديمقراطية أدى إلى تعدد الأحزاب وتعدد المراكز الإعلامية ضمن الإطار العام للنظام

أما فى الأنظمة الأخرى غير التعددية (أنظمة الحزب الواحد او الفرد الواحد او العائلة الواحدة أو القبيلة الواحدة) فإن المنظومة الإعلامية الموجودة وبالرغم من تنوعها وتعددها فهى كما أشرنا سابقاً تعكس قيماً وتخدم مصالح وتطبق سياسات القوة الحقيقية التى تقف وراء النظام إنه ذات الوضع الاحتكارى الذى رأيناه فى الدول ذات النظام التعددى هناك تسيطر القوى الاقتصادية الضخمة وتسخر معظم مفردات المنظومة الإعلامية لخدمة مصالحها ولحمل قيمها وأفكارها وايديولوجيتها إلى الشرائح المختلفة من الجماهير أما فى الأنظمة غير التعددية فإن جميع مفردات المنظومة الإعلامية مكرسة لخدمة النظام القائم ولشرح أفكاره وترويج سياساته وخدمة مصالحه ونشر قيمه فى أوساط الشرائح الاجتماعية المختلفة وفى المجالات المختلفة

تبرز على ساحة الإعلام الدولى ظواهر بالغة الدلالة والأهمية نكتفى بالإشارة إلى أبرزها على النحو التالى

1. زيادة التمركز
2. تعاظم قوة الاحتكارات
3. فرض بعد واحد مكن المضمون الإعلامى
4. بروز الاحتكارات العملاقة ما فوق القومية

5. الانفداع باتجاه البحث عن أسواق واسعة لتحقيق أرباح للرساميل الضخمة المستثمرة

6. الضغط من أجل انتشار سياسة الخصخصة وتراجع دور الدولة والاندفاع أيضاً فى اتجاه تتجير (فرض الطابع التجارى) على النتاج الإعلامى وتحويل المادة الإعلامية إلى سلعة وأفقار المضمون الثقافى للخطات الإعلامى

7. امتلاك قوة تكنولوجية كونية غير مسبوقة ورادعة تلجم أية إمكانية لموجهتها

لا شك أن هذه التوجهات لم تستكمل ملامحها بعد ولكنها بدأت تفرض على الأرض حقائق إعلامية تجعل من المتعذر فهم العملية الإعلامية (المحلية – الإقليمية – الدولية) أو ممارسة النشاط الإعلامى بدون تشخيصها ودراستها ومعرفة كيفية التعامل معها

كيف تواجه هذه الشبكات الإعلامية الثلاث موقف الأزمة ؟

تمثل الأزمة وضعاً قلقاً ومتوتراً وخطيراً بكل المعايير وهىتترك آثارها الهامة على الحياة الاجتماعية الاقتصادية والسياسية والثقافية والإعلامية للمجتمع ، ولذلك فإن الأزمة كمتغير هام تحمل معطيات جديدة وتستدعى استجابات معينة كما تتطلب ممارسة معينة وهذا ما يفسر حدوث عملية اصطفاف معينة للشبكات والوسائل الإعلامية عند حدوث الأزمة ، إذ تقوم كل شبكة وكل وسيلة مفردة خلال عملية الاصطفاف هذه بتحديد موقفها من الأزمة وفى ضوء رؤية مصالح وموقف القوى الاجتماعية التى تملك هذه الشبكة أو هذه الوسيلة ، وعملية الاصطفاف هذه هامة ومعقدة ومتغيرة تحكمها وتضبط حركتها العلاقات بين القوى المتصارعة ومدى انعكاس الصراع على مصالح القوى المالكة والموجهة لهذه الشبكات والوسائل

مثال ما رأيناه خلال ثورة 25 يناير والتى كانت تمثل أزمة لنظام مبارك السابق ، حين قامت محطات التليفزيون المصرى التى تملكها الحكومة المصرية (النظام السابق) بعرض مشاهد لكوبرى أكتوبر خاوى من المارة ومنظر لنهر النيل ، فى حين كانت مظاهرات الشعب المصرى فى أوجها تهتف بالعدالة الاجتماعية وكانوا بمئات الآلاف فى ميدان التحرير وفى ميادين مصر المختلفة فى حين كان التليفزيون المصرى بتوجيه وزير الإعلام (أنس الفقى) يشير إلى وجود عشرات من المواطنين يتواجدون فى ميدان التحرير كان يحاول النظام الحاكم فى هذه الأونة أن يبث للجماهير أن الحياة تأخذ مجراها الطبيعى تلك العشرات لا تؤثر على المرور ولا مجريات الأمور فى الدولة

هنا كان النظام السابق يحافظ على مصالحه الخاصة متمثلة فى أنس الفقى وزير الإعلام الأسبق الذى جاهد محاولاً أن يبقى على منصبه فى وزارة الإعلام ليبث للجماهير معلومات كاذبة

كذلك استخدمها فى أثناء الثورة حين أرسل النظام السابق مجموعة من البلطجية لألقاء المولوتوف على الثوار ومحاولة قتلهم فى ميدان التحرير وقد أرسل الجهاز الإعلامى المصرى التابع للدولة (النظام السابق) رسائل نصها أن هناك عناصر إيثارية تحاول الهجوم على ميدان التحرير وذلك لبث الخوف فى قلوب الثوار المعتصمين داخل الميدان وفى قلوب من كانوا فى المنازل ليتصلوا بأبناءهم ليرجعوا إلى منازلهم حتى يتجنبوا الخطر الداهم

وتختلف عملية الاصطفاف هذه حسب طبيعة الأزمة وحجمها ، ونوعها وخطورتها واسلوب مواجهتها

نحاول التركيز على ثلاثة أنواع من الأزمات

الأزمة الداخلية

تعتبر الأزمات عموماً الداخلية منها والخارجية قوى محركة أساسية للرأى العام وتميل الأزمات لأن تمتلك تأثيرات معارضة تماماً وبشكل مباشر ومقلق للديناميات الاجتماعية Social Dynamic وتمثل الأزمة الداخلية تحديداً وغالباً إلى أن تترك تأثيراً نابذاً كما تنزع إلى تمزيق وتشظية الأطراف والقوى المعنية بالصراع وتكون النتيجة غالباً وخاصة فى حالة تمادى التمزق إلى تآكل وتلاحم الاجتماعى [1] تتنوع الأزمات الداخلية وتختلف موضوعاً ونطاقاً وشدة واتساعاً وعمقاً وتختلف مواجهة هذه الأزمات باختلاف الأنظمة السائدة نحاول تقديم اسلوبى المواجهة فى كل من الأنظمة التعددية وغير التعددية

الأزمة الداخلية فى الأنظمة التعددية

يجدر هنا التمييز بين نوعين من الأزمات

أ .الأزمات المتعلقة بقضايا معينة ومحددة (اجتماعية – اقتصادية – سياسية أو عرقية أو ثقافية) والتى تخدم مصالح معينة ولكن وبالرغم من تعقيد صورة التناقضات والصراعات والخلافات حول تشخيص هذا النوع من الأزمات وحول تقييمها وتحديد أساليب مواجهتها واستراتيجيات حلها فإن ذلك كله يقع ضمن الإطار العام للنظام السائد ولا يتعدى الخطوط الحمراء بمعنى أن كافة القوى المعنية بالأزمة وكافة التقييمات واستراتيجيات الحل لا تتناقض مع الأسس العامة للنظام القائم ولا مع مصالحه الحقيقية ولذلك فإن هذه الأنظمة التعددية التى تتمتع بمستوى عال من المرونة وتمتلك ترسانة ضخمة من الأجهزة و المؤسسات وخبرة غنية فى رسم استراتيجيات وتكتيكات المواجهة تمتلك قدراً كبيراً من الثقة بالنفس يمكنها من مواجهة الأزمة تعدذياً

Coser. 1956 [1]

وبالتالى توفير قدر من الحرية لمختلف القوى الفاعلة لأن تعبر عن رأيها وتقدم برنامجها وربما أن تشترك فى عملية الصراع المحتدم لحل الأزمة باتجاه معين

من المؤكد أن هذه التعددية وربما الشكلية والظاهرية أحياناً وفى بعض الدول لا تخفى حقيقة أن القوى الاجتماعية والاقتصادية السائدة والمهيمنة على الدولة والمجتمع ، هى صاحبة الصوت الأقوى فى تحديد المضامين الحقيقية للمواجهة ولحسم الصراع ، وهى التى تضبط الصراع وتتحكم بمساره وآلياته وآفاق تطوره

تعكس مواقف وسائل الإعلام إزاء هذا النوع من الأزمات الداخلية مواقف القوى الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التى تملك وتوجه هذه الوسائل وبالتالى تصبح وسائل الإعلام ليست اكثر من الجزء الصغير المرئى من جب الثلج العائم إن العامل الحاسم والمحدد فى تحديد الموقف الإعلامى لهذه المؤسسة الإعلامية أو تلك هو القوى التى تمتلك هذه المؤسسة وتحدد استراتيجيتها ومنطلقاتها وتوجه نشاطتها وتشرف على ممارستها (المثال النموذجى الذى يقدم لهذا النوع من الأزمات ولموقف الإعلام منها هى الأزمة الداخلية التى عاشتها بريطانيا إبان إضراب عمال المناجم الشهير فى عهد حكومة المحافظين بقيادة السيدة تاتشر والذى استمر عدة سنوات)

ب الأزمات الداخلية الأكثر عمقاً واتساعاً والتى قد تندفع وتتطور حتى تطال الأسس العامة للنظام السائد ، وتهدد حتى بتجاوز الخطوط الحمراء هنا أيضاً تحدث عملية اصطفاف سريعة للقوى الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وبالتالى الإعلامية وهنا نجد أن الكتلة الأساسية من الإعلام المحلى ، التابعة للقوى المهيمنة والمعبرة عن أفكارها والخادمة لمصالحها ، سرعان ما تؤخذ صفوفها سياسياً وإعلامياً وتقف موقفاً واحداً متجاوزة تناقضاتها الثانوية ، ضد

كافة القوى الأخرى وهى تشخص الأزمة وتقيمها وتحدد استراتيجيات مواجهتها وأساليب حلها بما يخدم مصالحها وبالتالى مصالح النظام السائد

ومن المؤكد أن توازن القوى فى المجتمع سياسياً واقتصادياً وإعلامياً يميل لمصالح هذه القوى ، وبالتالى غالباً ما يحسم الصراع لصالحها ، وغالباً ما تستثمر هذه القوى الأزمات المتكررة من أجل زيادة قوة النظام ومنعته وإضعاف القوى المعارضة له ، دون أن ينفى ذلك إمكانية نجاح القوى المعارضة فى تحقيق مكاسب مطلبية جزئية ، تراكمها وتستثمرها فى صراعات وأزمات قادمة

مثال

من أهم الأمثلة التى تقدم على هذا النوع من الأزمات هو إضرابات وحركات الطلاب الشهيرة فى فرنسا عام 1968 التى شكلت أزمة داخلية طرحت للنقاش والجدل والصراع فى الشارع أسس النظام أو بعضها ولذلك لم يتردد الإعلام الفرنسى الذى تمتلكه القوى الاقتصادية الملتحمة بالنظام فى تحقيق عملية اصطفاف سريعة ومحكمة معادية للطلاب تماماً كما أن النظام الحر و الديمقراطى والليبرالى والتعدد فى أن يستنفر قواه القمعية ويتغلب على تناقضاته الثانوية ويتخلى عن قفازاته الحريرية ويرسل دباباته ليس فقط لتتصدى للطلاب فى شوارع باريس بل أرسلها لتقتحم أسوار جامعة السوربون فى الحى اللاتينى فى باريس)

الأزمة الداخلية فى الأنظمة (غير التعددية)

تختلف الأزمات الداخلية التى تواجه هذه الأنظمة وتتنوع وتتسم هذه الأنظمة غالباً فى علاقتها بالأزمات الداخلية بالسمات التالية

1. تجنب حدوث أية أزمة عبر حل مسببات ومسوغات الأزمات وتغيير الظروف التى أدت إلى وجودها واندلاعها بل غالباً عبر التصدى للقوى التى يمكن أن تخلق وضع الأزمة وتستخدمه لصالحها

2. عدم بذل الجهد الكافى لتشخيص الأزمة موضوعياً ومعرفة أسبابها وتقييم جوانبها المختلفة ، ووضع الاستراتيجيات والخطط المناسبة لموجهتها واكتشاف وتحديد أساليب حلها بل غالباً ما تنزع هذه الأنظمة إما إلى عدم الاعتراف أصلاً بوجود الأزمة وبالتالى إنكار وجود أزمة بشكل مطلق أو إلى إعطاء صورة غير صحيحة عنها وتقديم رؤية غير موضوعية لها أو التهوين من شأنها والتشكيك بنوايا ومقاصد القوى القائلة بوجود الأزمة أو التى قد يكون لها فهم مختلف (مثال نموذجى على هذا نجده عندما قام إعلام نظام مبارك حينما ظهرت أزمة تزوير انتخابات مجلس الشعب لعام 2010 وظهور مبارك على قنوات التلفزة يهون ولا يهتم لما يحدث فى الشارع المصرى من غليان ، وما شكله مرشحين مجلس الشعب الذين سقطوا فى الانتخابات نتيجة التزوير من برلمان موازى وقال مبارك آنذاك " خليهم يتسلوا ")

3. تستقر هذه الأنظمة فى الأعم الأغلب منظومتها الإعلامية الكاملة لتقديم خطاب إعلامى متعلق بالأزمة يعكس رؤية النظام ويجسد فهمه ويقدم معالجة إعلامية للأزمة لا تتصف بالشمولية والعمق والموضوعية وتستخدم خطاباً إعلامياً انفعالياً دفاعياً ورسمياً لا يحترم خصوصية الإعلام كفعالية فكرية إبداعية لها أصولها وقواعدها وحتى قوانينها الخاصة ولا يحترم خصوصية الوسيلة الإعلامية المستخدمة (صحافة – إذاعة – تليفزيون – ومن المعروف كما سنرى لاحقاً أن لكل وسيلة خصوصية تنعكس على الموضوعات التى تطرحها وعلى كيفية معالجة هذه الموضوعات وكذلك على آليات الإقناع

المستخدمة) ولا يحترم خصوصية الجمهور المستهدف والمخاطب ومثال على ذلك

ما كان يقوم به النظام السابق من بث حلقات من برنامج (حالة حوار) وبرامج اخرى فى محاولة من نظام مبارك لبث أفكار مسيئة عن الجماعات الإسلامية وخاصة جماعة الإخوان المسلمين وتشبيهها بالإرهابيين والصاق أى تصرف فيه عنف إلى جماعة الإخوان المسلمين أو التيار الإسلامى

وتكون نتيجة لذلك كله تقديم خطاب إعلام الأزمة بشكل موحد نمطى لا يساعد على فهم الإزمة ولا يساهم فى عمليات تشخيص وتقييم الأزمة إنه خطاب إعلامى غير معنى إطلاقاً بإثراء محيط المخاطب أو الموضوع المعالج أنه معنى ومنهمك ومستغرق فقط فى إغناء وإثراء القرار السياسى والموقف الرسمى السلطوى من الأزمة ، إنه خطاب إعلامى عاجز عن أقامة حوارات ذات مغزى سواء مع الواقع أو مع المتلقى ، أنه عبارة عن مونولوج

إن من شأن خطاب إعلامى كهذا أن يتحول إلى آلية تعتيم وطمس وتغريب وتضليل يتحول هذا الخطاب إلى نوع من الرماد الذى تستخدمه معظم هذه الأنظمة لتغطية أزمتها الداخلية ولحجب الحقيقة عن الجماهير ولمنع الإعلام عن أن يتحول إلى فعالية فكرية إبداعية تتفاعل مع الواقع الموضوعى وتتجاووز مع المتلقى وتثرى الموضوع والمخاطب وتخدم الحقيقة

الأزمة الخارجية

تميل الأزمة الخارجية لأن تحدث تأثيراً جاذباً يساهم فى دعم الوفاق الاجتماعى وحشد القوى خلف الأهداف الوطنية المحددة للصراع وهذا ما يفسر كيف تلعب الحروب دور القوة المحكة لحشد الدعم وراء الأهداف التى حددها

النظام وتؤكد الخبرة التاريخية أنه غالباً ما يكون للأزمات الخارجية تأثير مجتمع للقوى وتحقيق التماسك والوفاق الداخليين ويتجسد هذا فى

- دعم العناصر والقوى والنزعات الداخلية الداعية إلى الوفاق
- ترويج روح العداء للقوى والعناصر والنزعات التى ينظر لها كمهددة للوفاق
- زيادة الدعم للأهداف المحددة للصراع
- زيادة الثقة فى السلطة التى تقود عملية الصراع

وضع كوسر Coser نظريته المعروفة "الالتفاف حول العلم" بمعنى الاحتشاد والدعم للسلطة التى تدير الصراع ، وقد شرح مولر Mueller هذه النظرية وحدد شروط نجاحها فى الواقع الأمريكى المعاصر (كما يظهر فى أزمة غريناه 1983 ، وبنما 1989 ، والقصف الأمريكى لليبيا ، 1986،) على النحو التالى

- أن تكون الأزمة دولية
- أن تعنى الولايات المتحدة الأمريكية مباشرة والرئيس الأمريكى على نحو خاص
- أن تكون واضحة ودرامية ومحددة بدقة

بعد ذلك وضع الباحثان الأمريكيان بوين وايدل شروطاً جديدة لضمان نجاح الأزمة الخارجية فى عملية حشد القوى حول السلطة وهى

- أن تكون الأزمة بعيدة عن الحياة اليومية للمواطن الأمريكى
- أن تتضمن أخطاراً تحدث عنها الرئيس الأمريكى مباشرة للشعب عبر وسيلة درامية مؤثرة هى التليفزيون
- أن تتضمن إجراء حاسماً وغالباً عسكرياً ، قام به الرئيس
- ويحدد بوين تقنيات أساليب تكفل تحقيق دعم ومساندة قوية إذا ما
- تم تحفيز العدو أثناء الأزنة وتصويره كنموذج للشر المطلق

- شخصنة العدو فى فرد Personalizing the Enemy
- نمذجة العدو وتقديمه عبر صورة نمطية
- النجاح فى الحط من قدر وقيمة القائد الأوحد للعدو

ومع ذلك لاحظ برودى وشابيو أن بعض الأزمات لا تنتج التفافاً حول السلطة ولا دعماً لها ، وفى رأيهما أن هذه الحالات لا تضعف نظرية كوسر بل تؤكدها ويضيفان أن الخبرة التاريخية تؤكد أن الأزمات التى فشت فى تحقيق الالتفاف حول العلم مثل أزمة إيران كونترا كان سبب فشلها عدم تحقيق الشروط السابقة لتحقيق الدعم

الأزمة الخارجية هى الأزمة التى تنشب بين بلد معين وبلد أخر أو مجموعة بلدان يقع فى ذات المنطقة الجغرافية (أزمة مع دولة اقليمية) أو خارجها (أزمة مع دولة أجنبية بعيدة)

تختلف الأزمات الخارجية وتتنوع وتأخذ أشكالاً ومسارات مختلفة ويمكن رصد الأنوان التالية من الأزمات الخارجية

أزمة مستمرة ومزمنة تتعلق بأمر ما بين دولة ودولة أخرى (ترسيم حدود مثلا) تختلف قوة حضورها ودرجة تفاقمها من فترة لأخرى ، وترتبط وتتشابك بمجمل العلاقات بين هاتين الدولتين بالظروف الإقليمية والدولية

أزمة تفتعلها دولة ضد دلوة أخرى مجاورة فى مجال محدد ولكن لأسباب أخرى غالباً ما تكون سياسية بعيدة عن هذا المجال وهى تستخدم إيجاد الأزمة وتستعيرها كورقة ضغط بيدها لتحقيق أهداف أخرى فى مجالات أخرى (افتعال تركيا لأزمة المياه مع كل من سوريا والعراق)

أزمة تندلع فجأة بين دولة ودولة أخرى مجاورة تصل إلى حد إعلان الحرب (الحرب العراقية الإيرانية)

أزمة اقتصادية أو ثقافية قد تحدث بين دولة ودولة أخرى بسبب تناقض المصالح وعجز القنوات الدبلوماسية عن حل هذا التناقض الأمر الذى يستدعى اتخاذ إجراءات معينة (منع استيراد وتصدير السلع ، فرض الحماية ، منع مرور البضائع ، إغلاق ممر مائى أو برى أو جوى)

أزمة تنشب بين دولة إقليمية معينة وقوة عالمية كبرى لأسباب تتعلق بسياسات معينة لهذه الدولة الأقليمية تراها القوة العالمية تهديداً لمصالحها أو تهديداً للأمن والاستقرار فى المنطقة والعالم ، وقد تتعدد وتتصاعد استراتيجيات مجابهة هذه الأزمة ابتداء من الخلاف السياسى والتدابير الاقتصادية والخطاب الإعلامى إلى حد العدوان العسكرى المباشر والسافر (أزمة العلاقات الأمريكية الليبية ، أزمة العلاقات الأمريكية العراقية)

وهنا أخيراً الأزمة التى تنشب بين دولة أو مجموعة من الدول المحلية المدعومة من دول وقوى عالمية خارجية وبيندولة أو مجموعة من الدول ، المدعومة أيضاً من جانب دول وقوى عالمية خارجية ، يتميز هذا النوع من الأزمات بتعقيده وتعدد أطرافه وتداخل وتشابك استراتيجيات مجابهته (أزمات دول البلقان ، أزمة العدو الصهيونى الإسرائيلى على البلدان العربية)

الأزمة الخارجية فى الأنظمة التعددية

حين تنشب أزمة بين دولةذات نظام تعددى وبين دولة أخرى وتكون هذه الأزمة تتعلق بالمصالح الحيوية للنظام السائد فى هذه الدولة ، فإن مختلف القوى الناعمة للنظام والمشكلة له تقف وراء الحكومة وتتبنى موقفها من الأزمة وتدعمها ، وتساندها فى صراعها ضد الدولة الأخرى ، وذلك بغض النظر عن طبيعة الأزمة ومجالها (الأزمات الاقتصادية والسياسية والعسكرية بين مختلف الدول الأوروبية خلال القرن التاسع عشر والنصف الأول من القرن العشرين

الأزمة الأمريكية اليابانية حول فتح الأسواق اليابانية أمام البضائع الأمريكي وحتى الأزمة البريطانية الأوروبية حول تصدير لحوم البقر البريطانية إلى الأسواق الأوروبية)

تتسم عملية اصطفاف القوى إزاء الأزمة الخارجية بقدر كبير من التماسك و التجانس وخاصة فى بداية الأزمة وعندما ت تطور الأزمة لصالح البلد ويقترب الصراع من الحسم أما إذا ما تعقد الصراع وتشابك وتكشفت معطيات جديدة أثناء تصاعد الأزمة ، وحصلت ارتباكات وأخطاء فى عملية إدارة الأزمة وبرزت مواقف وقوى ومصالح جديدة وبات واضحاً صعوبةحسم الصراع أو الثمن الباهظ المطلوب دفعة لحسم الصراع فإن الخبرة التاريخية تؤكد بروز إمكانية تفكك الجبهة الداخلية وضعفها وبالتالى تراجع درجة التماسك والتجانس ، يحدث هذا داخل القوى الاجتماعية الاقتصادية السياسية ويجد صداه وانعكاسه فى الوسائل الإعلامية (المثالان البارزان على هذا! لوضع هما الحرب الأمريكية فى فيتنام ، وأزمة بريطانيا إبان العدوان الثلاثى علىمصر أزمة السويس عام 1956) .

حيث تنشب أزمة بين دولة ذات نظام تعددى وبين دولة أخرى وتكون الأزمة محددة ولا تهدد المصالح الحيوية الجوهرية للنظام السائد ككل بل عدد مصالح بعض قواه وشرائحه ، فإننا نشاهد أيضاً عملية اصطفاف للقوى ولكن بدرجة أقل من التجانس والتماسك إذا لم تكن هذه الأزمة تهدد مصالح قوى محلية معينة أما إذا كانت الأزمة واستراتيجيات مجابهتها تخدم مصالح قوى محلية معينة تضر بمصالح قوى محلية أخرى ، فإننا نشهد نوعاً جديداً من اصطفاف القوى يتسم بالتجانس والتماسك إزاء المسائل التى تهم البلد ككل والنظام كوحدة وعدم تجانس بل اختلافاً وتناقضاً إزاء القضايا الأخرى وتجد هذه الخلافات

صداها فى الوسائل الإعلامية المختلفة المثال الواضح لهذه الحالة "موقف وسائل الإعلام الأمريكية من قضية الشرق الأوسط.

إن وسائل الإعلام الأمريكية التابعة أو القريبة أو التى تخدم مصالح الاحتكارات الضخمة لصناعة السلاح ، القريبة من وزارة الدفاع الأمريكية نراها غالباً تختلف ليس فى الأسس والاستراتيجيات ولكن فى التفاصيل والتكتيكات عن مواقف وسائل الإعلام الأمريكية التابعة او القريبة أو التى تقوم بخدمة مصالح الاحتكارات الضخمة التى تستثمر رؤوس الأموال فى صناعة النفط فى الدول العربية والقريبة من وزارة الخارجية الأمريكية

ولذلك فإن اختلاف المواقف بين وسائل الإعلام الأمريكية حول قضية الشرق الأوسط يعكس فى حقيقته وجوهره اختلاف مواقع القوى الاحتكارية الضخمة وتناقض مصالحها أكثر مما يعكس مناخاً ليبرالياً ديمقراطياً وحرية إعلامية

فى هذه الحالة تكون موقف الدول كنظام ومؤسسات وأجهزة مختلفة عن النوع الأول من الأزمات ، ويكون العامل الحاسم هو توازن القوى داخل النظام ذاته وقد يحاول النظام أن يقف موقف المنسق بين القوى المتصارعة ويضبط عملية التناقض لتبقى ضمن حدود معينة ويتدخل لحسم الموقف حين تبرز مخاطر تهدد أسس النظام ومصالحه الجوهرية

الأزمة الخارجية فى الأنظمة غير التعددية

إن القوى الوحيدة فى هذا النوع من الأنظمة هى القوى التى تستلم السلطة ونظراً لأن جميع وسائل الإعلام فى هذه الأنظمة تابعة للدولة فإنها تكون عملياً تابعة لأجهزة هذه الدولة وتكون مهمتها خدمة النظام القائم

ولذلك حين تندلع أزمة خارجية بين هذا النظام وبين دولة خارجة ومهما كانت طبيعة هذه الأزمة ونوعيتها وحجمها وشدتها فإن جميع وسائل الإعلام فى هذا البلد تقف وراء نظامها تدافع عن موقفه وتدحض موقف الخصم

أما الآليات المتبعة من أجل تحقيق ذلك فقد تختلف من نظام إلى آخر ومن أزمة إلى أخرى ويمكن العثور على الممارسات التالية مجتمعة أو منفردة

فرض نظام رقابة عامة يخضع بموجبه كل ما يتعلق بإدارة الأزمة إعلامياً إلى الرقابة ممثلة فى الأجهزة الخاصة التى يحددها النظام للقيام بهذه المهمة

فرض نظام رقابة على الصحف وخاصة فى البلدان التى تسود فيها الملكية الخاصة للصحف

تعيين مسئولين مؤقتين خاصين مرتبطين بالسلطة وغالباً ممثلين لأكثر أجهزة السلطة أهمية ونفوذاً لإدارة الأزمة إعلامياً فى الإذاعة والتليفزيون وللإشراف على كل ما يتعلق بالأزمة من أخبار وبرامج ومواد مختلفة

ربما كانت الممارسات السابقة تنتمى فى معظمها إلى الماضى أما الآن فإن الأنظمة غير التعددية حققت قوة مهيمنة تردع أى تفكير بأى شكل من أشكال التعددية أو المعارضة ولذلك لم تعد ترى هذه الأنظمة أية ضرورة لممارسة أى نوع من الرقابة على أية مؤسسة إعلامية ، لقد أصبحت الرقابة "ذاتية" بمعنى أن النظام استطاع أن يضع فى ذهن كل إعلامى رقيباً يحدد الاتجاه والممكن والممنوع ونظراً لأن معظم وسائل الإعلام فى هذه الأنظمة تابعة للنظام ، ونظراً أيضاً لأن النظام هو الذين يعين المسئولين فى الوسائل الإعلامية المختلفة ، وبالتالى فإن هذه المؤسسات الإعلامية هى أجهزة رسمية فإن العاملين فيها هم موظفون

رسميون وبالتالى فإن النظام هو الذى يحدد الموقف من الأزمة ، وهو الذى يرسم استراتيجيات المجابهة ويحدد سبل الحل وينقل ذلك كله عبر توجيهات محددة إلى القيادة الإعلامية التى تنقلها بدورها إلى وسائل الإعلام المختلفة وتكون مسئولة أمام اللقيادة السياسية عن تنفيذها تقول إزاء هذه المعطيات الجديدة انتفت الحاجة إلى وجود وممارسة الأشكال القديمة من الرقابة

تتسم الإدارة الإعلامية للصراع اثناء الأزمات فى الأنظمة غير التعددية بالسمات التالية

1. اتخاذ وتحديد الموقف من الأزمة عبر قنوات ومن خلال أجهزة ليست معروفة ف الغالب بالأغلبية الواسعة من الجماهير

2. عدم مشاركة الخبراء والمتخصصين والجماهير فى عملية تحديد الموقف وعدم طرحهأساساً للنقاش العلنى فى وسائل الإعلام أو فى أية أجهزة أخرى

3. التقصير فى تقديم نتاج إعلامى متنوع قادر على أن يوضح هذا الموقف وعلى أن يقنع الجماهير به

4. وحدة ونمطية التوجيهات والتعليمات وبالتالى وحدة ونمطيةورسمية الخطاب الإعلامى

5. التقصير فى متابعة تطور الأزمة ورصد تفاعلاتها ومواكبة تعقيداتها والتقصير فى تقديم التغطية الإعلامية المناسبة لهذه التغيرات والاقتصار على تقديم ذات الموقف النمطى وذات الخطاب الرسمى.

6. عدم احترام خصوصية العمل الإعلامى ككل وخصوصية كل وسيلة إعلامية وتقديم مادة موحدة ونمطية تغرق فى الانفعال وتبالغ فى طرح الشعارات وتبتعد عن التحليل الملموس للواقع الملموس .

7. التقصير فى متابعة ومواكبة الإعلام الخصم ، والاكتفاء بتقديم خطاب إعلامى غانم يتضمن الكثير من الخطابة والانفعال والضجيج والقليل من الحقائق والمعلومات والشرح والتحليل والتفسير .

8. التقصير فى تحقيق المستوى المطلوب من التنسيق والتكامل فى عمل الأجهزة والوسائل الإعلامية المختلفة

خصوصية الإعلام

إن واحدة من سمات العصر البارزة هى تحول الإعلام إلى علم له أدبياته ونظرياته وقوانينه وبات متعذراً ممارسة أى نشاط إعلامى ناجح دون دراسة هذا العلم ، فكما أن أى فرد لا يستطيع أن يجرى عملية جراحية ناجحة ما لم يكن قد درس علم الطب ، وكما أن أى فرد لا يستطيع أن يبنى منشأة عمرانية دون أن يكون قد درس علم الهندسة كذلك أصبح محتوماً عجز أى فرد عن ممارسة نشاط إعلامى فاعل ومؤثر إلا إذا درس علم الإعلام واستوعب نظرياته وقوانينه هذا لا يتناقض إطلاقاً مع حقيقة أن الإعلام أيضاً فن وموهبة وربما فطرة ، بقدر ما يؤكد أن هذه الموهبة إذا لم تقم وتمارس على أسس علمية تضعف وتذبل وتضل طريقها

فى ضوء ما تقدم يمكن القول أنه بات متعذراً فى العصر الحديث ممارسة أى نشاط إعلامى ناجح ، وخاصة فى الفترات والمواقف الاستثنائية كالأزمات بدون الوقوف على أرضية قوية من الفهم العلمى السليم لقواعد العملية الإعلامية وأصولها وبدون المعرفة العميقة لخصائص الإعلام نحاول فى الصفحات التالية التعرض بشكل سريع ومكثف لأبرز وأهم هذه الخصائص

الإعلام وسائل

لا تعمل المؤسسة الإعلامية فى فراغ ولا تنطلق فى الخواء بل وكما أشرنا أن المؤسسات الإعلامية وبغض النظر عن شكل الملكية ونوعية النظام السائد وشخصية ونوعية الوسيلة الإعلامية عبارة عن أجهزة معقدة أوجدتها قوى معينة من أجل تحقيق أهداف معينة وخدمة مصالح معينة كائنة ما كانت هذه الأهداف والمصالح

وبالتالى ليس ثمة أوهام حول هذه المسألة ، الحقيقة الساطعة هى أن كل مؤسسة إعلامية معينة ومنهمكة فى تحقيق وخدمة مشروع حددته القوى التى تملكها وتوجهها وتحدد منطلقاتها ، ومن أجل تحقيق ذلك تقوم المؤسسة الإعلامية بوضع خططها ورسم برامجها من أجل التفاعل مع الواقع الموضوعى وتشخيص معطياته ومعالجة أحداثه وظواهره وتطوراته وفق منظور القوى التى تملك وتوجه الوسيلة

تقسم الوسائل الإعلاممية عادة إلى ثلاثة أقسام

منظومة الإعلام المقروءة تضم هذه المنظومة الصحف اليومية المركزية العامة والمتخصصية والصحف المحلية والصحف المتخصصة حسب الجمهور المستهدف (طلاب – عمال – فلاحون) ، المجلات الاسبوعية العامة والمجلات الشهرية العامة والمتخصصة والمجلات الدولية العامة والمتخصصة

منظومة الإعلام المسموع تضم هذه المنظومة مختلف المحطات الإذاعة المركزية العامة والمركزية المتخصصة (موسيقى – دراما) الإقليمية والمحلية والموجهة

منظومة الإعلام المرئى وتضم مختلف المحطات التليفزيونية العاملة فى البلد المركزية العامة (الشبكات القومية) والمركزية المتخصصة والإقليمية والمحلية والفضائية

الخصائص التكنولوجية للوسائل الإعلامية وآثارها

تمتلك كل منظومة إعلامية خصوصية تكنولوجية معينة تشكل العامل الحاسم والمحدد لطبيعة عملها ، ولنوعية أدائها وللفن الصحفى المستخدم فيه ونوعية وطبيعة جمهورها، وطرق وأساليب التأثير والإقناع المستخدمة فيها وبقدر كبير من الاختصار يمكن تحديد الخصوصية التكنولوجية للمنظومات الإعلامية وجوانب تأثيرها على النحو التالى

الإعلام المقروء– الصحافة

يمكن تحديد أبرز خصائص الصحافة المقروءة وفق هذا المنظور على النحو التالى

- تستخدم الصحافة المقروءة تكنولوجيا الطباعة لتحقيق وجودها والطباعة تقنية وبالرغم من تطورها تنتمى فى جوهرها إلى العصر الميكانيكى ، عصر الثورة الصناعية الأولى ، عصر "خط التجميع فى الإنتاج النمطىّ السلعى
- القراءة وسيلة بصرية والطباعة تقنية تعتمد على الرؤية والعين حاسة البصر هى الجسر الذى يربط القارئ بالصحيفة
- الطباعة تقنية المتعلمين ، وبالتالى فإن الصحافة المقروءة تشترط خاصية معرفة القراءة والكتابة بمن يتعرض لها وتستبعد الأميين من جمهورها
- تقدم الطباعة نصاً محايداً وربما بارداً لا يتمتع بقدر كبير من التماسك والإحكام والضبط وبالتالى فهو نص مفتوح القراءات متعددة ولذلك فإن الصحافة المقروءة تعطى القارئ فرصة التأمل والتفكير وحتى التخيل وسد الفراغات والثغرات التى قد تكون موجودة فى النص ، وهكذا يمكن القول أن

عملية القراءة عملية إبداعية بحد ذاتها ، وأن القارئ بمعنى ما يعيد إنتاج النص وهو يقرأ

- فعل القراءة يتطلب من القارئ التفرغ الكامل لا يستطيع القارئ أن يمارس عملاً أخر أثناء القراءة وذلك على العكس من فعل الاستمتاع والمشاهدة
- أن الصحافة المقروءة هى الوسيلة الإعلامية الوحيدة التى تسمح للمتلقى أن يمارس السيطرة الكاملة على ظروف التعرض بمعنى أن القارئ يتعرض للصحيفة التى يريد وللمادة التى يريد فى الوقت الذت يريد وفى المكان الذى يريد كما أنه يستطيع أن يقرأ وفق الإيقاع الذى يحدده بالسرعة التى تناسبه وأن يكرر عملية القراءة حتى يستوعب المضامين والأفكار ويتفاعل مع النص

الإعلام المسموع– الإذاعة

تتميز الإذاعة بالخصائص التكنولوجية التالية

- تقوم الإذاعة على أساس نقل وبث الأصواب بسرعة وفى زمن حدوثها وبالتالى فإن الاستماع هو شكل التواصل معها والأذن هى الجسر الذى يربط المستمع بالإذاعة
- الصوت البشرى عبر المذيع هو حامل الرسالة الإعلامية
- تأخذ عملية مخاطبة المستمع من خلال المذيع طابعاً شخصياً الأمر الذى يعطى لتجربة الاستماع طابعها الفردى والذاتى
- لا تفترض عملية الاستماع شرط معرفة القراءة والكتابة وبالتالى فإن جمهور الإذاعة قد يضم حتى الأميين
- لا تتطلب عملية الاستماع تفرغ المستمع بشكل كامل بل ت تيح له حتى إمكانية القيام بعمل أخر
- الانتشار الواسع للإذاعة (موجات الإذاعة لا تعرف الحدود والحواجز) يجعلها قادرة على إعطاء إحساس عام وجماعى ، وبالتالى يجعلها أكثر وسائل الإعلام

مقدرة على الاستهواء وبالتالى على الوصول والتأثير فى أوساط الجماهير التى لا تتمتع بقدر كبير من التعليم والثقافة والخبرة

كيف انعكست هذه الخصائص التكنولوجية على الفن الصحفى المستخدم فى الإعلام المسموع ؟

1. إن الإذاعة هى أكثر وسائل الإعلام مقدرة على تقديم ما يحدث بل وعلى تقديمه بشكل متزامن أى لحظة حدوثه عبر النقل الحى والمباشر ولكنها بسبب السرعة والمنافسة والدورية لا تستطيع أن تقدم ما حدث إلا فى عموميته ، وفى خطوطه العامة وجوهره

2. يعتمد فن التحرير الصحفى فى الإذاعة على قوانين الذاكرة السمعية وخاصة ما يتعلق بتحديد المضامين وأساليب المعالجة ونوعية وكمية المعلومات

3. أخذ المذيع (كشخص وكعنصر تجسيد فنى) يلعب دوراً متزايد الأهمية كما ازدادت الأهمية الدرامية للصوت البشرى (صوت المذيع) باعتباره الحامل الرئيسى للرسالة الإعلامية الإذاعية وازداد الطابع الخاص لتجربة الاستماع ونشأت علاقة خاصة بين المستمع والمذيع ، وهذا ما جعل الإذاعة أكثر مقدرة على مخاطبة عواطف الجماهير ، و انفعالاتها وأمزجتها وهذا ما يفسر نجاح الإذاعة فى نشر وترويج المعلومات والأفكار والمواقف من خلال التحريض والإثارة فى أوساط الجماهير الواسعة التى لا تملك خبرة اتصالية ومعرفية كافية

4. انخفض مستوى جمهور الإعلام المسموع وخاصة فى البلدان التى تنتشر فيها الأمية الأمر الذى جعل جمهور الإذاعة يضم شرائح واسعة من الأميين ومحدودى التعليم والثقافة وإذا ما أضفنا إلى ذلك خصائص الذاكرة السمعية الأضعف من البصرية ، وصعوبة التحكم بظروف التعرض وتعذر تفرغ المستمع لرسالة الإذاعية (هو يستمع غالباً بنصف إذن) وظروف الاستماع التى تتم غالباً فى أماكن مختلفة (المكتب – المطبخ – السيارة – غرفة النوم) وخاصة بعد أن طرد

التليفزيون الراديو من غرفة المعيشة وفرض عليه المطبخ أو غرفة النوم نقول فى ضوء ذلك كله نستطيع أن ندرك حقيقة كيف أدت هذه العوامل المجتمعية إلى جعل الرسالة الإعلامية محدودة ومتواضعة من حيث الموضوع والمضمون وأسلوب المعالجة

5. أى انخفاض تكاليف إنتاج المادة الإذاعية وعدم تعقيدها إلى سيطرة النتاج المحلى واستبعاد المادة الأجنبية المستوردة

الإعلام المرئى – التليفزيون

يتميز التليفزية بالخصائص التكنولوجية التالية

- المقدرة على التقديم السريع والحى والمباشر للرسالة الإعلامية مستخدماً الصوت والصورة والحخركة والألوان
- امتلاك لغة تعبيرية متميزة واستخدام عناصر تجسيد فنى غنية ومخاطبة أكثر من حاسة والتوجه إلى الذهن والعاطفة فى آن
- جمهور التليفزيون واسع ومتنوع ولا يتطلب التعرض للرسالة التليفزيونية معرفة القراءة والكتابة
- النتاج التليفزيونى أكثر جاذبية وأكثر مقدرة على تقديم رسائله عبر مسارات الترفيه
- النتاج التليفزيونى معقد وباهظ التكاليف وبحاجة إلى خبرة صحفية وتقنية
- مكان التعرض للتليفزيون هو غالباً ما يكون غرفة المعيشة فى البيت العصرى
- جمهور المشاهدة هى غالباً جماعية
- تفترض المشاهدة قدراً من التفرغ وربما التركيز والاهتمام

انعكست هذه الخصائص التكنولوجية على الصحافة التليفزيونية على النحو التالى

• أصبح التليفزيون أكثر الوسائل الإعلامية مقدرة على نقل الواقع إلى المشاهدين وعلى إعطائهم إحساساً بأنهم يشاهدون ما يحدث ويطلعون عليه فقط بل هم حتى يشاركون فى صنعه

• تميز التليفزيون بمقدرته على التغطية السريعة والفورية والحية والمباشرة ولكن المحكومة بشروط إنتاجها ، ومواعيد تقديمها وبالتالى التى تهتم أساساً بما حدث وتقديم ما هو جوهرى وعام

• فتحت ظروف وشروط انتاج مواد تليفزيونية كافية الباب واسعاً فى البلدان التى لا تمتلك الإمكانيات المادية والبشرية المطلوبة إلى استيراد المادة الأجنبية الجاهزة

• اندفعت الجماهير إلى التليفزيون أساساً من أجل الترفيه والتسلية ثم من أجل المعرفة والاطلاع ، الأمر الذى أدى ويؤدى إلى تبدلات جوهرية وبنيوية فى النتاج التليفزيونى تطال الموضوعات وأساليب المعالجة وحجم المعلومات وطرق المعلومات وطرق التقديم وأساليب الإخراج

• إن حقيقة مكان المشاهد هو غرفة المعيشة فرض حجم الشاشة التليفزيونية وهذا الحجم فرض بدوره حجم ونوعية مضمون الصورة التليفزيونية التى تتميز إذا ما قورنت بالصور السينمائية بضعف كفاءتها الدلالية ومدودية مقدرتها الاتصالية

• إن حقيقة كون فعل المشاهدة يتم فى المنزل وأن جمهور المشاهدة هو أفراد الأسرة جعلت تجربة المشاهدة تجربة جماعية وليس فردية كماهو الحال فى الصحافة والإذاعة وفرضت تقاليد وقواعد على نوعية الموضوعات وطرق معالجتها وأساليب تقديمها

الإدارة الإعلامية الناجحة للأزمة يجب أن تدرك جيداً وبشكل عميق هذه الخصائص المختلفة للوسائل الإعلامية المختلفة ، والتى أشرنا إلى أهمها وأن

تعرف كيف تستخدمها وتقودها بحيث تستنفذ طاقاتها وإمكانتيها وأن تستخدم الوسيلة المناسبة لمعالجة الموضوع المناسب ولمخاطبة الجمهور المناسب ولإنجاز المهمة المناسبة وبالتالى لتحقيق الهدف المناسب ، تماماً كقائد الأوركسترا البارع الذى يعرف خصائص كل آلة موسيقية ويقود مجمل عملية العزف من أجل الوصول إلى اللحن المطلوب

تجدر هنا الإشارة إلى الحقيقة التالية

أثناء الأزمة تدخل وسائل الإعلام فى علاقات تكاملية مع وسائل إعلام أخرى حيناص كما تدخل فى علاقات تنافسية فى أحيان أخرى وذلك حسب طبيعة الأزمة وكيفية تطورها ونوعية الجماهير المستهدفة ونوعية الأهداف المطلوب تحقيقها

الإعلام رسائل

تمارس وسائل الإعلام تأثيرها من خلال الرسائل التى تنقلها إلى الجماهير المستهدفة ولذلك فإن المهمة المركزية للرسالة الإعلامية ليس فقط أن توجد وأن ترسل بل أيضاً أن تصل وأن تؤثر وذلك نظراً لأن الإعلام ممارسة غائية ، ومن أجل أن تصل الرسالة وأن تؤثر لابد أن تقوم على أساس قوانين ونظريات علم الإعلام

نكتفى هنا بالتأكيد على الأمور التالية

يجب أن تتضمن الرسالة الإعلامية موضوعاً ما (حدثاً أو ظاهرة أو قصة) ويجب أن تعالج الرسالة هذا الموضوع بأسلوب يتناسب مع خصوصية الموضوع (اقتصاد – رياضة – ثقافة – سياسة – دين) وخصوصية الوسيلة التى ستنقله (صحيفة – إذاعة تليفزيون) وخصوصية النوع الصحفى المستخدم (خبر –

تعليق – تحقيق – حديث) وخصوصية الجمهور المستهدف (عام – شباب – أطفال – نساء) وأخيراً خصوصية الهدف المطلوب (إعلام – توعية – تحريض)

موضوع الرسالة الإعلامية يجبأن يكون آنياً ناضجاً مؤثراص ومهماً بالنسبة لشرائح واسعة من الجمهور تختار كل وسيلة إعلامية موضوعاتها وفق طبيعتها وشخصيتها وفى ضوء سياستها وأهدافها وجمهورها

يجب أن توضع الرسالة الإعلامية فى شكل إخراج وتقديم مناسب الشكل قضية غير محايدة وشكل تجسيد المادة الإعلامية وأسلوب إخراجها وطريقة تقديمها مسائل جوهرية وفكرية وأيديولوجية وفاعلة فى التكوين البنيوى للرسالة وبالتالى فى تحديد تأثيرها وفعاليتها

تتجسد الرسالة فى شكل –قالب نوعصحفى وتصل إلى المتلقى من خلاله يجب استخدام الأنواع الصحفية المختلفة وفق الفهم الشامل والعميق لنظرية الأنواع الصحفية تتعدد الأنواع الصحفية بفعل تنوع الواقع الموضوعى وتنوع الحاجات الإعلامية المطلوب إشباعها وتنوع الأهداف المطلوب تحقيقها ولكنها تتكامل بفعل وحدة الواقع الموضوعى ووحدة شخصية الإنسان المخاطب ووحدة استراتيجية التأثير المتعمدة

تختلف الأنواع الصحفية فى مقدرتها على حمل رسائل إعلامية مختلفة وفى مقدرتها على إنجاز وظائف متنوعة فالخبر مثلاً أكثر مقدرة على تقديم الوقائع والحقائق والمعلومات من خلال السرد والتقرير أكثر مقدرة على تقديم الحدث من وجهة نظر (شاهد عيان) والتحقيق أكثر مقدرة على معالجة وتفسير وتحليل وتقييم قضية أو مشكلة أو ظاهرة والتعليق أكثر مقدرة للتعبير عن رأى محدد واضح ومعلن

والحديث أكثر مقدرة على تقديم الوقائع والآراء والمعلومات من خلال الحوار الحى والمباشر الذى يجريه صحفى كفء مع شخصية خبيرة ومتميزة والعمود الصحفى أكثر مقدرة على إضفاء الطابع الذاتى على رأى الكاتب وموقفه ولغته وأسلوبه وأفكاره ، والمقال هو النوع الصحفى المناسب لمعالجة القضايا فى مستوى فكرى وأفق نظرى ، والافتتاحية هى النوع الأكثر مقدرة على التعبير عن الموقف العام والرسمى للوسيلة الإعلامية

إن الرسالة الإعلامية الناجحة بمعنى القادرة على أن تصل وأن تؤثر، هى الرسالة التى تستخدم الأشكال التعبيرية المناسبة السردية الحوارية الوثائقية الدرامية والكوميدية ، من أجل معالجة موضوعها تجسيد أفكارها وإيصالها إلى الجمهور المستهدف ولذلك لابد من معرفة خصائص وإمكانيات هذه الأشكال التعبيرية واستخدامها فى الوسيلة المناسبة ولمعالجة الموضوع المناسب ولمخاطبة الجمهور المناسب وذلك كله من أجل تحقيق الهدف المناسب

يتم أثناء إنتاج أربعة أنواع من الرسائل الإعلامية رسائل موجهة إلى الداخل ، رسائل موجهة إلى الخارج عموماً (مثل حشد الرئيس مرسى المنتخب أنصاره ومؤيديه من جماعة الإخوان المسلمين فى ديسمبر 2012 للتأكيد على تحصين قراراته بما يسمى (الإعلان الدستورى) وفى نفس الوقت سمح لطائرات (قناة السى إن إن الإخبارية) لتصوير هذا الحشد من أنصاره ومؤيديه ليرسل رسالة إعلامية إلى الولايات المتحدة والمجتمع الدولى أن الشعب المصرى يؤيد قرارات الرئيس مرسى وبالتالى يدعو الشعب المصرى إلى الاستفتاء على الدستور الجديد بعد عقد مؤتمر فى نفس الوقت الذى كان فيه الحشد فى ميدان النهضة بالجيزة ، رسائل موجهة إلى أطراف أخرى محددة ، ورسائل موجهة إلى العدو ولكل نوع من هذه الرسائل مهامها ووظائفها وبالتالى موضوعاتها وأساليب وطرق معالجتها واستمالاتها وسبل وأشكال وصولها وتأثيرها ويجب على الإدارة

الإعلامية للأزمة إدراك هذه الحقائق أثناء التخطيط لمواجهة الأزمة وأثناء ممارسة الإعلام لمهامه فى المراحل المختلفة لتطور الأزمة

تتعدد أبعاد مضمون الرسالة الإعلامية أثناء الأزمة البعد المعلوماتى والبعد الوطنى واللغوى والعاطفى والفنى والدينى والاجتماعى والاقتصادى والثقافى والفكرى ، يجب الاستفادة من مختلف هذه الأبعاد وتجنيدها كافة لإنتاج رسالة إعلامية فعالة

الإعلام كوادر

لم يؤد التطور التكنولوجى وتطبيقاته العاصفة فى مجال الإعلام إلى تراجع أهمية الدور الذى يقوم به العنصر البشرى فى العملية الإعلامية بل على العلكس تماماً إذ تؤكد الوقائع تزايد أهمية العنصر البشرى فى المراحل المختلفة من العملية الإعلامية ويستطيع الباحث تحديد التطورات الهامة التالية

1. ارتفاع المستوى التعليمى والثقافى للمتلقى (قارئاً كان أو مستمعاً أو مشاهداً)
2. تراكم الخبرة الاتصالية الغنية والمتنوعة للمتلقى
3. تعزيز وتنامى الموقف النقدى لهذا المتلقى
4. ازدياد الأحداث والظواهر والتطورات تنوعاً وتشابكاً وتعقيداً
5. تراجع الخبرة الشخصية فى معرفة الواقع الموضوعى وبالتالى تزايد الاعتماد على وسائل الإعلام للحصول على هذه المعرفة
6. تزايد أهمية الدور الذى تلعبه وسائل الإعلام فى التنشئة الاجتماعية عموماً وفى تكوين النسقين المعرفى والقيمى للمتلقى وربما فى تكوين وعيه عموماً
7. غزارة السيل الإعلامى الذى يتعرض له المتلقى
8. احتدام المنافسة (الداخلية والخارجية) بفعل التكنولوجيا الحديثة للوصول إلى المتلقى والتأثير عليه .

9. اهتزاز الثوابت الايديولوجية والفكرية والمهنية وذلك بفعل التطورات العاصفة التى شهدها عالمنا وخاصة فى عقده الأخير .

10. تراجع آليات الضبط الحكومى عموما فى جوانب كثيرة من العملية الإعلامية ، وبروز سوق اتصالية دولية خاصة لها آلياتها ورجالها ومفاهيمها .

11. تراجع مفاهيم الإعلام رسالة ، والإعلام خدمة عامة ، والإعلام إبداع ، وبروز مفاهيم الإعلام صناعة والمادة الإعلامية سلعة .

يمكن اعتبار هذه المعطيات إرهاصات بتطور نوعى فى صناعة الرسالة الإعلامية عموماً وفى مسيرة تأهيل الكوادر الإعلامية خصوصاً

أدت هذه التطورات إلى ازدياد المهام الملقاه على عاتق الكادر الصحفى وبالتالى إلى تزايد المصاعب التى تواجهه ، الأمر الذى اقتضى البحث عن المناهج المناسبة لتأهيل كادر إعلامى مؤهل ومتخصص إما حسب الموضوع (رياضة - ثقافة - اقتصاد) أو حسب الوسيلة (صحافة - إذاعة - تليفزيون) أو حسب النوع الصحفى (أخبار - أحاديث تحقيقات) أو حسب الوظيفة (دعاية- التحريض التنظيم)

تؤكد أن مهمة إيجاد هذا الكادل المؤهل والمختص فى المهمة الملحة التى يجب أن تتقدم المهام الأخرى كافة ، نظراً لأنه يتوقف على إنجازها تحقيق المهام الأخرى كافة

الإعلام إبداع

إن القوى المالكة والموجهة للوسيلة الإعلامية هى التى تحدد استراتيجيات وسياسات ومنطلقات وأهداف ووظائف هذه الوسيلة هنا ينتهى عمل هذه القوى ، ويبدأ عمل القيادة الإعلامية لهذه الوسيلة التى يجب أن تضع هذه الاستراتيجيات والسياسات والمنطلقات موضع التنفيذ وأن تضع الخطط وترسم

البرامج الكفيلة بتحقيق المهام وإنجاز الوظائف يجب أن يكون واضحاً ومفهوماً أن للعمل الإعلامى خصوصيته وقوانينه ومعاييره الداخلية والخارجية ويجب على القوى التى تملك وتوجه الوسيلة الإعلامية أن تحترم هذه الخصوصية وهذه القوانين والمعايير وألا تتدخل بها بشكل تعسفى وإدارى ، بل تتركها للقيادة الإعلامية التى عينتها وكلفتها بمهمة قيادة الوسيلة

الإبداع هو جوهر العملية الإعلامية وذلك لأن الإعلام فعالية فكرية تتفاعل مع الواقع الموضوعى بشقيه الطبيعى والاجتماعى بهدف تشخيصه وفهم قوانينه ومعالجة معطياته وتطوراته وفق هذه القوانين ووفق المنظور الخاص للوسيلة الإعلامية وتوليد معلومات وأفكار قادرة علىل أن تصل إلى الجماهير الواسعة ، والتأثير عليها ودفعها للسلوك والعمل فى هذا الواقع الموضوعى بشكل يتفق مع رؤية ومصالح القوى التى تملك هذه الوسيلة يجب أن يكون واضحاً أن الإعلام لا يقدم الواقع ولا يعكسه فوتوغرافياً إنه يقدم رؤيته لهذا الواقع

إذن الإعلام إبداع ولكنه إبداع يتميز بقدر من الخصوصية التى تتحكم بها العوامل التالية

1. دورية الإعلام وارتباط انتاج وتقديم المادة بمواعيد محددة
2. آنية موضوعاته ، الإعلام يعانق الحركة المتغيرة ويواكب الأحداث والظواهر والتطورات ويعكسها وفق ظروف كل وسيلة
3. نوعية جماهيره ، الإعلام موجه إلى جماهير وهمية غير معروفة بالتحديد وهذه الجماهير لا تتمتع بقدر كبير من الاهتمام والتركيز والجدية
4. نوعية الوظائف والمهام التى يحققها الإعلام إبداع غالى ملتزم بتحقيق مهام محددة وإنجاز وظائف أيضاً محددة أنه إبداع يتم فى نطاق الضرورة ، الرسالة الإعلامية مرهونة بظروف إنتاجها وبنبوعية جمهورها وبنوعية الأهداف التى تسعى إلى تحقيقها

في ضوء ذلك نرى

- كيف يختلف الإعلام عن الإعلان وعن العلاقات العامة
- كيف يجب أن تتوفر للقيادة الإعلامية للمؤسسة حرية لعمل حتى تستطيع إنجاز مهامها
- كيف يجب توفير شحنة الإبداع في كل مرحلة من مراحل العمل الإعلامي اختيار الموضوعات ومعالجتها وصياغتها وتقديمها
- كيف يجب تحقيق قدر من التوازن بين الجانب الإبداعي في العمل الإعلامي وبين الجانب المهني الحرفي مع التأكيد على حقيقة وجود علاقة وثيقة بين هذين الجانبين وعلى حقيقة أن الجانب الإبداعي هو العامل الحاسم والمحدد في هذه العلاقة

الإعلام عملية وأهداف

ودع الإعلام بساطته الأولى وأصبح عملية بالغة الكثافة والتعقيد والعملية سيرورة ليس لها تعريف محدد ومفهوم العملية يقوم على أساس أن كل ظاهرة هي ظاهرة متحركة وأنه يجب دراستها على هذه الحالة

والاتصال عملية ليس لها بداية أو نهاية أو تسلسل أحداث ، وليس هناك أشياء ثابتة ، ولا توجد أشياء مستقلة عن الأشياء الأخرى إن جميع العوامل تتفاعل ومن الصعب الفصل فيما بينها

والعملية مجموعة عناصر تتفاعل فيما بينها (ومن الصعب وصفها ومن الصعب أيضاً معرفة كيف تعمل أو كيف تتفاعل) ثمة علاقات ديناميكية قائمة بين هذه العناصر تربطها وتحدد شكل الظاهرة ونتائجها

فى ضوء ذلك يمكن أن نفهم لماذا اخذ يتوارى النموذج التقليدى لفهم عملية التواصل المرتكز على العناصر الكلاسيكية المتمثلة فى المصدر والقناة والرسالة والمستقبل ولماذا لم يعد صالحاً أبستمولوجياً (معرفيا)

إن التطور النظرى الحال فى علم الاتصال أدى إلى إنتاج إشكاليات جديدة لا يمكن حلها إلا بالرجوع إلى الاعتماد على اتجاهات جامعة وشاملة تأخذ بعين الاعتبار تعقد العناصر الفاعلة فى عملية التواصل ووضعها المتغير من جهة أخرى وبذلك يصبح واضحاً استحالة دراسة العملية الاتصالية من منطلقات جزئية منعزلة

الإعلام أهداف

الإعلام فعالية غائية نحن نتصل لنؤثر ولنحقق أهدافاً محددة هذه الأهداف يجب أن تتوافر فيها الشروط التالية

يجب ان تكون الأهداف واضحة ومحددة ومفهومه من جانب المشاركين فى العملية الإعلامية كافة ، كما يجب أن تكون واقعية ، وتتناسب مع الإمكانات المتوفرة ومع الظروف الذاتية والموضوعية كما يجب أن تكون الأهداف موضوعية وشديدة الارتباط بالواقع الملموس وهنا تبرز خطورة إحلال الشعارات محل التفكير وخطورة التمسك بصيغ عامة وضعت فى عصر اخر ولمواجهة ظروف مختلفة ، يجب أن تمتلك الأهداف سمة الشرعية والقابلية للتحقيق والتنفيذ وهنا تبرز خطورة تعبئة الجماهير (وخاصة أثناء الأزمات) وراء أهداف لا يمكن تحقيقها وخطورة أن تبرز إمكانية استخدام التعبئة وسيلة لإخضاع الجماهير لإشراف مركزى بيروقراطى

تنقسم الأهداف إلى عدة أنواع

وفق معيار الدرجة هناك أهداف عامة وأهداف تفصيلية أو ثانوية ووفق الطبيعة هناك أهداف ثابتة غير خاضعة للنقاش ، وهناك أهداف مرنة قابلة للنقاش وقابلة للتغيير حسب متطلبات الموقف ، ووفق المدة الزمنية هناك أهداف طويلة الأمد ومتوسطة وقصيرة الأجل

أما حسب معيار المجال الجغرافى فتنقسم الأهداف إلى داخلية وخارجية غالباً ما تكون هدف الإعلام الموجه إلى الداخل أثناء الأزمة توضيح الموقف وتحصين المواطن وتمتين الجبهة الداخلية تفنيد دعاية الخصم وإعطاء الثقة بالنصر أما أهداف الإعلام الموجه إلى الخصم العدو فغالباً ما تكون زرع بذور الخلاف فى جبهة الخصم ، وتفكيك قواه والتشكيك فى إمكاناته وقناعاته وفى هذا الصدد يجب على القيادة الإعلامية الانتباه إلى مسألة التنسيق بين مصداقية الإعلام الموجه للعدو ومصداقية الإعلام الموجه للصديق

الإعلام جمهور وتقنيات

يشكل الجمهور ركناً أساسياً وجوهرياً فى العملية الإعلامية تؤكد سوسيولوجيا الإعلام أن المادة الإعلامية لا تكتمل إلا بتلقيها وإذا كان المرسل يرسل من أجل تحقيق أهداف معينة ، فإن القارئ (أو المستمع أو المشاهد) يقرأ أيضاً من أجل تحقيق أهداف معينة وليس بالضرورة أن يستخلص القارئ من الرسالة الإعلامية المضمون الذى أراده المرسل

إن عملية التعرض للمادة الإعلامية بالغة الذاتية والخصوصية والتعقيد وتقع غالباً تحت السيطرة الكاملة للمتلقى وضمن حدود عالمه الداخلى ، إن الفرد يحمل معه شخصيته (بجوانبها المختلفة) عندما يتعرض لرسالة إعلامية معينة والرسالة الإعلامية لا تدخل فى ذهن وعواطف المتلقى وكأنها تدخل على ورقة

بيضاء ، بل تدخل لتواجه مجموعة من العوامل الوسيطية التى تلعب دوراً هاماً فى عملية وصول الرسالة ، وكيفية فهمها واستيعابها وطبيعة تأثيرها ويتلخص الهدف المركزى لفن التحرير الصحفى فى ضمان صياغة وتقديم رسالة إعلامية غير مفتوحة لقراءات متعددة ومتناقضة والعمل ما أمكن على أن يستخلص المتلقى من الرسالة تماماً ما أراده المرسل وقصده منها ، فى ضوء هذه الحقائق تبرز أهمية المتلقى فرداً كان أم جماعة ، وفى أوقات الأزمات تتضاعف هذه الأهمية ، وذلك نظراً لأن نجاح إعلام الأزمة لا يتوقف فقط على التخطيط والتنظيم والتنفيذ بل يتوقف أيضاً على كيفية استقبال الجمهور لهذا الإعلام

توصلت الإبحاث الإعلامية إلى نتائج مختلفة وأحياناً متناقضة حول طبيعة الجمهور المتلقى ونرى من المهم إبراز الاتجاهات الجديدة فى هذه الأبحاث

يتوارى مفهوم المتلقى السلبى أو الجمهور السلبى الذى يعرض نفسه بشكل سهر وعشوائى للرسائل الإعلامية والذى يتأثر أيضاً بهذه الرسائل وفق المضمون الذى حدده المرسل ، ومع ذلك ما زالت تتواجد بقوة مقولة أن جمهور وسائل الإعلام (وخاصة شرائحه الواسعة العادية) لا يمكن إلا أن يكون سلبياً ، ولا يمكن أن ينظر هذا الجمهور إلى وسائل الاتصال نظرة جدية وبالتالى لا يمكن أن يكون دافعة للتعرض لوسائل الاتصال أساساً إلا لترفيه والتسلية ، وتؤكد الأبحاث أن الناس المعاصرين يعيشون تحولاً جذرياً فى مراكز اهتمامهم وأن الاهتمامات الجدية تتقلص ويعزون ذلك إلى خطاب العولمة ومقتضياته ومتطلباته

يبرز فى المقابل مفهومان جديدان عن الجمهور أولهما مفهوم الجمهور المراوغ والعنيف ، بمعنى الجمهور الذى اكتشف حيقيقة اللعبة الإعلامية وامتلك خبرة اتصالية غنية وأصبح يؤكد شخصيته وقوة حضوره فى عملية

التعرض وثانيهما الجمهور النقدى أو الفاعل أو الإيجابى ، وهو إلى حد ما جمهور نوعى يبرمج تعرضه ويخطط له ويقف على أرضية فكرية ومعرفية صلبة ويقف موقفاً نقدياً إزاء ما يتعرض له ، من المؤكد أن الوصول إلى هذا الجمهور صعب كما أن عملية إقناعه والتأثير عليه تزداد صعوبة وهذا ما يضع على الرسالة الإعلامية ومنتجها مهاماً جديدة

تبرز مقولة استخدام الاتصال كحوار وليس كمجرد عملية نقل وذلك نظراً لأن العملية الإعلامية وكما أشرنا سابقاً ، لم تعد مجرد نقل معلومت من مرسل إلى مستقبل ، بل أصبحت عملية حوارية وقد ترتب على ذلك التغير نتائج تتعلق بكيفية التفكير والنظر إلى الجمهور ،إن معرفة هذه الحقائق والتصرف بما لا يتناقض معها ، أمر بالغ الأهمية لإدارة الإعلام بشكل ناجح أثناء الأزمات

الإعلام تقنيات

كرست الخبرة العالمية تقنيات معينة أثبتت نجاعتها فى ظروف وحالات معينة ، يمكن الاستئناس بها ، وتطبيق ما هو ملائم منها بشكل خلاق ومبدع فى الوضع المناسب ولتحقيق الهدف المناسب

نشير إلى أبرز التقنيات على النحو التالى

التبسيط والخصم الواحد   تصنيف مقولات الخصم وآرائه تصنيفاً واضحاً ودقيقاً وبالمقابل تصنيف المقولات المعاكسة والأراء المضادة ، ووضع شعار مبسط يلخص او يختزل الهدف الاستراتيجى المراد تحقيقه والتعريف بهذا الهدف الاستراتيجى من خلال توظيف هذا الشعار المبسط غير مختلف وسائل الإعلام ، ويمكن تطبيق مفهوم الخصم الواحد وفق استراتيجية   شحن الشعار المبسط بفكرة مركزية وهى أن الخصم واحد وأوحد ، وكذلك شخصنة هذا الخصم بمعنى أنه أولاً وبالذات شخص مادى ثم تقديم هذا الشخص الأوحد

كأصل للمشكلة وللخطر وتحميله مسئولية ما يترتب على مجابهته والتصدى له .

التهويل والتشويق تضخيم كل ما يتصل بالخصم : أراؤه ، مواقفه سلوكه ، وذلك بما يخدم الشعار المبسط الموظف لفائدة الهدف الاستراتيجى وخدمته وطمس كل المعطيات الإيجابية المتصلة بالخصم

الإيهام والتناغم :صياغة الخطاب الدعائى بالارتكاز على الهدف الاستراتيجى وانطلاقاً من الشعار المبسط وتنويع هذه الصياغة وفق تنوع الشرائح المستهدفة من الجمهور وإثراء الوسائل المعتمدة لتحرير الإعلام الدعائى وذلك بتوظيف خبرات ومهارات مشاهير المجتمع من مثقفين وعسكريين وقانونيين وفنانيين ورجال دين

الإجماع توظيف الشعار المبسط لخلق إجمال كامل ضد الخصم وتوظيف قادة الرأى (أصحاب النفوذ الفكرى والروحى) والجماعات الضاغطة (أصحاب النفوذ المالى) للإسهام فى دعم هذا الإجماع كعنصر قوة ضد الخصم

مراعاة شروط نجاح الإعلام الدعائى استخدام الدعاية بمهارة لتفسير السياسات المتبعة ضد الخصم ولتبرير الاختيارات التى تبنى عليها هذه السياسات التى يجب أن تكون واضحة ومتماسكة ، وأهمية تقديم المعطيات المضخمة أو المشوهة تحت غطاء الموضوعية والتجرد لأن افتضاح تضخيمها أو تشويهها يمنح الخصم الفرصة للتصدى لها بالدعاية المضادة وأن ترتبط الحملات الدعائية عند بدئها بحدث بالغ الأهمية ، ثم أن يتطور نسقها تصاعدياً حتى تجسيد الهدف الاستراتيجى المرسوم وأن تعتمد عنصر المباغتة لمنع الخصم من رد الفعل فى الوقت المناسب أو من امتلاك زمام المبادرة وأن تعتمد لذلك عنصر التمويه والمراوغة ، وذلك بالسكوت عن نقاط الضعف التى ينجح الخصم

فى الكشف عنها ثم ينقل الصراع إلى مواقع جديدة يفقد فيها الخصم قوة الحجة والبرهان وأخيراً ضرورة أن تعتمد الدعاية بالأساس على عنصر الاستمرار فى الزمان والمكان لأن الدعاية لا تزول إلا بزوال سببها

مراعاة مراحل تكوين الخطاب الإعلامى تمر عملية تكوين الخطاب الإعلامى عبر ثلاث مراحل تتمثل الأولى فى التموقع داخل الفضاء المجتمعى المكتظ بخطابات اجتماعية وسياسية وثقافية مختلفة ، وتتمثل المرحلة الثانية فى تأسيس الخطاب الإعلامى لأشكال خاصة به للتعامل مع الواقع ، وانتقاء معلومات ذات دلالة بالنسبة له ، أما المرحلة الثالثة والأخيرة فتتمثل فى إعادة إنتاج الخطاب الإعلامى للواقع وعرضه ، مع ملاحظة أن هذه المراحل والمستويات ليست إلا بناءات نظرية لا تعكس بطريقة ميكانيكية التعقد والديناميكية اللذين يميزان الواقع الاجتماعى الثقافى

التطبيق الخلاق والمبدع لنظريات الإقناع والتأثير فى المراحل المختلفة من الأزمة ، ولدى مختلف الوسائل الإعلامية وبالنسبة للشرائح المختلفة من الجمهور المستهدف ، وخاصة ما يتعلق بتكوين الصور وإنشاء المعانى وتغيير الاتجاهات او تعديلها والتأثير على السلوك والعمل على الاستفادة من النظريات النفسية والاجتماعية المختلفة فى الوقت المناسب ولإنجاز الوظيفة المناسبة فى الوسيلة الإعلامية المناسبة

إن العامل الحاسم والمحدد فى أى خطاب إعلامى بغض النظر عن التقنية الإعلامية أو الدعائية المستخدمة ، هو المقدرة الإقناعية وهذه مسألة تتركز عليها الكثير من الدراسات الإعلامية الحديثة لأنها مفتاح فشل أو نجاح الرسالة الإعلامية لذلك لابد من توفر مهارات معنية عالية كفيلة بالاستفادة من هذا التراث النظرى وفق الظروف الملموسة إن الإقناع كفن يمارس منذ قرون ، أما كعلم فهو نتاج القرن العشرين وفى الوقت الذى تتطور فيه أساليب

الإقناع من فن إلى علم فإن فاعليتها فى السيطرة على السلوك سوف تزداد تؤكد الخبرة الاتصالية العالمية أنه ليس ثمة أى تعارض أو فصل بين النظرية والممارسة ، وثبت أنه لس هناك ما هو أكثر عملية من النظرية الجيدة وعلى الإعلامى الذى يساهم فى إدارة الأزمة إعلامياً أن يعرف كيف يستفيد من النظريات الاتصالية المختلفة التى تقدم له الإطار المفاهيمى الذى يساعده على فهم الواقع وعلى رفع مستوى أدائه الاتصالى ، نحذر هنا من خطورة الاستخدام الخاطئ للنظرية الذى من شأنه أن يؤدى إلى تنميط الواقع وإفقاره

يجب الانتباه إلى عدم أخذ بعض التقنيات المعروفة قضايا ثابتة ومسلماً بها التكرار مثلاً أسلوب مهم فى العملية الإعلامية الدعائية ولكن إذا لم يقترن التكرار بالتجديد فى المضمون والشكل وعناصر الجذب والتجسيد الفنى يصبح مملاً ، لن يحقق التكرار فائدة ما لم يقترن بالتنوع فى الأشكال والمعالجات والاستمالات ، (تعدد المصادر أيضاً) مسألة بالغة الأهمية لتحقيق مصداقية الخطاب الإعلامى وزيادة قوته الإقناعية ولكن هذا التعدد ما لم يتحرك من مواقع مختلفة يشحن بمضامين مختلفة يصبح شكلانياً وعميقاً لأنه ينتمى إلى الحقل نفسه لذلك فإن وسائل تقوية الرسالة الإعلامية المعروفة مسألة بالغة الأهمية يجب الاستفادة منها وفق الظروف الملموسة للأزمة

ضرورة أن تراعى التغطية الإعلامية الموضوعية المسائل التالية وأن تسعى كل وسيلة إعلامية لأن تجد إسلوبها الخاص لتغطيتها أن تكون الأخبار منفصلة عن الآراء والأهواء ، وأن يكون عرض الأحداث مباشرة وأن تراعى طريقة عرض الأخبار تراتبية الأحداث حسب أهميتها وأن يراعى الإدلاء بالحجج والأدلة ، وأن توظف الشواهد توظيفاً أميناً ودقيقاً وأن يستخدم الاسلوب الذى يناسب طبيعة الحدث وأن تعكس العناوين والصور أهمية وطبيعة النوع الصحفى المستخدم وأن يشار إلى المصدر وأن يراعى فى تحرير الأخبار أسلوب الهرم المقلوب وأن يتضمن

الخبر الإجابة عن الأسئلة الستة المعروفة ماذا – من – متى – أين – كيف – لماذا ؟

ثمة قضية هامة يجب مراعاتها عند تصميم الرسالة الإعلامية كما يجب معرفتها واستخدامها بشكل مبدع وخلاق وفق الظروف الملموسة متى يستخدم التخويف وأية درجة منه هى الأنجح ؟ متى يعرض جانب واحد من الموضوع أو وجهة نظر واحدة ومتى يعرض أكثر من جانب وأكثر من وجهة نظر؟ كيف ترتب الحجج والأدلة والبراهين فى النص ، وكيف يتم التعامل مع الاستنتاجات ومتى تذكر بشكل واضح وصريح ومتى ترك ضمنية لكى ينتجها الجمهور بنفسه ومتى يتم التركيز على الحقائق ومتى يتم الانتقال إلى التركيز على تقديم الآراء وكيف ولمن ؟ وما هى نوعية الاستمالات التى يجب استخدامها (العاطفية أو الذهنية ، السلبية أو الإيجابية ، الفردية أم الجماعية)

جدولة البرنامج الإعلامى أثناء الأزمة ويتحقق ذلك من خلال

الجدولة المركزة التى تعنى تكثيف تقديم الرسالة لفترة زمنية محددة وتكرارها بحيث تحقق أعلى درجة من التأثير المباشر

- الجدولة المستمرة Continuos التى تعنى التركيز على تقديم مضمون معين طوال فترة الحملة وبشكل مستمر ولكن باساليب وطرق مختلفة ومتنوعة
- الجدولة المتقطعة Intermittent بمعنى تقديم المضمون فى أوقات زمنية منعزلة على امتداد الفترة الزمنية للأزمة مع احتمال التوقف لتفرة ثم العودة وهكذا يستخدم هذا التكتيك عندما يكون المطلوب إحداث تغيير فى الاتجاهات السلبية وخلق اتجاهات جديدة

قد يكون من الصعب تقديم الحقيقة كاملة أثناء الأزمة وقد يكون من الضرورى والمناسب تقديم جانب من الحقيقة ولكن مع تفادى ترويج الأكاذيب وذلك بعكس استراتيجيات إعلامية تقوم بالأساس على التمويه والأكاذيب

وتزييف الحقائق اعتمد تشرشل فى الحرب العالمية الثانية على التضليل الإعلامى والتمويه وكان يكرر دائماً المعلومة الصحيحة ثمينة جداً فى زمن الأزمة ، وتستوجب حمايتها بسور من الأكاذيب

الفصل الثالث

إدارة الأزمات

إدارة الأزمة Crisis Management

يعد التعامل مع الأزمات أحد محاور الاهتمام في الإدارة، حيث أنه يقتضي وجود نوع خاص من المديرين الذين يتسمون بالعديد من المهارات منها الشجاعة والثبات والاتزان الانفعالي، والقدرة على التفكير الإبداعي والقدرة على الاتصال والحوار وصياغة ورسم التكتيكات اللازمة للتعامل مع الأزمة [1].

وفي هذا المبحث سيقوم الباحث بتوضيح مفهوم إدارة الأزمة مع الإشارة إلى أزمة الصواريخ الروسية في كوبا، ومقومات إدارة الأزمة، ومراحلها، و وسائل تحسين قدرة المجتمع أو الكيان الإداري في إدارة الأزمات

وسيتحدث الباحث أيضاً عن معوقات عمل إدارة الأزمات، وسيقوم بتوضيح نموذج لإدارة الأزمة في المراحل المختلفة لإدارة الأزمة

مفهوم إدارة الأزمة

مفهوم إدارة الأزمة يشير إلى كيفية التغلب على الأزمة باستخدام الأسلوب الإداري العلمي من أجل تلافي سلبياتها ما أمكن، وتعظيم الإيجابيات

ويرجع أحد الباحثين أصوّل إدارة الأزمة إلى الإدارة العامة (وذلك للإشارة إلى دور الدولة في مواجهة الكوارث العامة المفاجئة وظروف الطوارئ، مثل الزلازل، والفيضانات، الأوبئة، والحرائق، والغارات الجوية، والحروب الشاملة)[2].

فإدارة الأزمات هيّ نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة من التنبؤ بأماكن واتجاهات الأزمة المتوقعة

[1] أحمد، إبراهيم أحمد: " إدارة الأزمات: الأسباب والعلاج"، القاهرة، دار الفكر العربي، 2002م، ص 35.
[2] عليوة، السيد: " صنع القرار السياسي في منظمات الإدارة العامة"، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1997، ص 251.

وتهيئة المناخ المناسب للتعامل معها، عن طريق اتخاذ التدابير للتحكم في الأزمة المتوقعة والقضاء عليها أو تغيير مسارها لصالح المنظمة" [1].

ويرى بعض الباحثين أن إدارة الأزمة "عملية إدارية متميزة لأنها تتعرض لحدث مفاجئ، ولأنها تحتاج لتصرفات حاسمة سريعة تتفق مع تطورات الأزمة وبالتالي يكون لإدارة الأزمة زمام المبادأة في قيادة الأحداث والتأثير عليها وتوجيهها وفقاً لمقتضيات الأمور" [2].

كما تعني إدارة الأزمة "التعامل مع الأزمات من أجل تجنب حدوثها من خلال التخطيط للحالات التي يمكن تجنبها، وإجراء التحضيرات للأزمات التي يمكن التنبؤ بحدوثها في إطار نظام يطبق مع هذه الحالات الطارئة عند حدوثها بغرض التحكم في النتائج أو الحد من آثارها التدميرية" [3].

أما عبد الرحمن توفيق فقد عرف إدارة الأزمات بأنها "فن القضاء على جانب كبير من المخاطرة وعدم التأكد بما يسمح لك بتحقيق تحكم أكبر في مصيرك ومقدراتك" وقال أيضا بأنها "التخطيط لما قد لا يحدث" [4].

ومن خلال المفاهيم السابقة لإدارة الأزمة يمكن تحديد عناصرها فيما يلي:

- عملية إدارية خاصة تتمثل في مجموعة من الإجراءات الاستثنائية التي تتجاوز الوصف الوظيفي المعتاد للمهام الإدارية.
- استجابات إستراتيجية لمواقف الأزمات.

---

[1] احمد، إبراهيم احمد، 2002م، مرجع سابق، ص ص (32 - 33).

[2] عشماوي، سعد الدين" إدارة الأزمة"، الإمارات، مجلة الفكر الشرطي، م5، ع2، 1996م، ص 199.

[3] الأعرجي، عاصم محمد و دقامسة، مأمون محمد" إدارة الأزمات: دراسة ميدانية لمدى توافر عناصر إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية في أمانة عمان الكبرى"، الرياض، معهد الإدارة العامة، م39، ع4، 2000م، ص 777.

[4] توفيق، عبد الرحمن" إدارة الأزمات: التخطيط لما قد لا يحدث"، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، 2004م، ص 18.

- تدار الأزمة بواسطة مجموعة من القدرات الإدارية الكفوءة والمدربة تدريباً خاصاً في مواجهة الأزمات.
- تهدف إدارة الأزمة إلى تقليل الخسائر إلى الحد الأدنى.
- تستخدم الأسلوب العلمي في اتخاذ القرار [1].

أزمة الصواريخ الكوبية وتأصيل إدارة الأزمات

يقول هنري كيسنجّر إن التاريخ هو ذلك المنجم الزاخر بالحكمة الذي نجد فيه المفاتيح الذهبية لحل مشاكل عصرنا ، شريطة أن نعرف أين نضرب معوّلنا

لقد وجدت إدارة الأزمات في الممارسة منذ عصور موغلة في القدم وكانت مظهراً من مظاهر التعامل الإنساني مع المواقف الطارئة أو الحرجة، التي واجهها الإنسان منذ أن جوبه بتحدي الطبيعة وغيره من البشر ولم تكن تعرف آنئذ — بطبيعة الحال — باسم إدارة الأزمات وإنما تحت مسميات أخرى مثل الحنكة الدبلوماسية، أو براعة القيادة، أو حسن الإدارة. .إلخ

وكانت هذه الممارسة هي المحك الحقيقي لقدرة الإنسان على مواجهة الأزمات والتعامل مع المواقف الحرجة بما تفجره من طاقات إبداعه، وتستفز قدراته على الإبتكار

لقد كانت إدارة الأزمات إحدى أساليب إدارة العلاقات الإنسانية على مستوياتها المختلفة منذ فجر التاريخ، وكانت القدرة على النجاح فيها امتيازاً غريزياً خص به الله ﷻ البعض من البشر دون البعض الآخر [2].

---

[1] عبد الرحمن، عبد الرحمن محمد " إدارة الأزمات "، بحث مقدم إلى الحلقة العلمية السادسة عشر حول إدارة الأزمة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 1994، ص ص (5 – 6)

[2] العماري، عباس رشدي، 1993، مرجع سابق، ص ص(55- 57).

وكانت أزمة الصواريخ الكوبية عام 1962م، باعتبارها النموذج الناجح لإدارة الأزمات "، هي إشارة البدء لانطلاق الجهد الأكاديمي نحو تأصيل مبادئ إدارة الأزمات "، وبها يؤرخ تاريخ دخول هذا المصطلح إلى قاموس العلاقات الدولية وذلك عندما أطلق روبرت ماكنمارا وزير الدفاع الأمريكي في إدارة الرئيس كنيدي جملته الشهيرة لم يعد هناك – بعد الآن – مجال للحديث عن الإستراتيجية، وإنما عن إدارة الأزمات فقط وسوف يأتى ذكر أزمة الصواريخ الكوبية بالتفصيل لنتعرف على كيفية إدارة تلك الأزمة فى فصل (نماذج من إدارة الأزمات في الممارسة العملية)

وقد جاء تعقيب ماكنمارا هذا نتيجة حماسه المفرط لنجاح الولايات المتحدة الأمريكية في إدارة هذه الأزمة، وليبرز أهمية إيلاء إدارة الأزمات قدراً أكبر من الاهتمام بحسبان ما كان يمكن للإخفاق في إدارة هذه الأزمة من التسبب في دفع العالم إلى هاوية الدمار النووي، حيث قدرت الخسائر المحتملة في هذه الحالة، وفي الأرواح فقط، ما بين 33 – 50 من تعداد سكان المعسكرين المتنازعين، كما تراوحت فرص النجاح في إدارة هذه الأزمة بين 27 – 50 ٪[1].

مقومات إدارة الأزمة

يقول الخضيري بأن التعامل مع الموقف الأزموي وإدارة الأزمة يتطلب استخدام عدة أساليب إدارية متقدمة تعمل على تحقيق المناخ المناسب للتعامل مع الأزمة، وفي الوقت ذاته تتيح لفريق التعامل مع الأزمات حرية الحركة بالكامل

ومن هنا تحتاج إدارة الأزمات إلى احتياجات إدارية خاصة وأيضاً إلى مهارات إدارية خاصة، ومن هنا يطلق عليها البعض مصطلح الإدارة بالاستثناء

[1] Graham Allison: Essence of Decision, U.S.A., Little Brown and Company, 1971, P.5.

Management By Exception حيث تخرج الأوامر الإدارية عن مسار الأوامر العادية، وعن الهيكل التنظيمي القائم وتصبح السلطات منزوعة ومسندة إلى فريق عمل Task Force لديه كافة الصلاحيات والمسؤوليا ت للتعامل مع الأزمة[1].

ويمكن أن نحدد أبرز مقومات الإدارة الفعالة للأزمات من خلال أدبيات الدراسة التي تطرقت لتلك المقومات فيما يلي

تبسيط الإجراءات وتسهيلها

لا يجوز إخضاع الأزمة للتعامل بنفس الإجراءات التقليدية، فالأزمة عادة ما تكون حادة وعنيفة، وأيضاً لا يمكن تجاهل عنصر الوقت الذي قد يؤدي تجاهله إلى دمار كامل للكيان الإداري الذي حدثت فيه الأزمة، فالأمر يتطلب التدخل السريع والحاسم من خلال تبسيط الإجراءات مما يساعد على التعامل مع الحدث الأزموي ومعالجته[2].

إخضاع التعامل مع الأزمة للمنهجية العلمية

لا يمكن التعامل مع الأزمة في إطار من العشوائية الارتجالية أو سياسة الفعل ورد الفعل، بل يجب أن يخضع التعامل مع الأزمة للمنهج الإداري السليم لتأكيد عوامل النجاح، وحماية الكيان الإداري من أي تطورات غير محسوبة قد يصعب عليه احتمال ضغطها، ويقوم المنهج الإداري على أربع وظائف أساسية هي

التخطيط التنظيم التوجيه – المتابعة[3]

---

[1] الخضيري، 2002، مرجع سابق، ص ص (242 – 243).
[2] الخضيري، 2002، المرجع السابق، ص (243).
[3] الخضيري، 2002، المرجع السابق، ص ص (243 – 246)

تقدير الموقف الأزموي

لابد أن يشمل تقدير الموقف الأزموي تحليلاً كاملاً لأسباب الأزمة وتطورها، وتحديد دقيق وشامل للقوى الصانعة للأزمة، والمساعدة لها، والمؤثرة فيها، ثم تقدير القدرات والإمكانات المتاحة لدى الجهة المسئولة عن إدارة الأزمة، وذلك من خلال جمع المعلومات الدقيقة عن أبعاد الأزمة، والتنبـ ؤ باحتمالات تطور الأحداث وإمكانية السيطرة عليها [1].

تحديد الأولويات

بناءً على تقدير الموقف الحالي والمستقبلي لأحداث الأزمنة، توضع الخطط والبدائل التي يتم ترتيبها في ضوء الأولويات التي تم تحديدها وفق معايير معينة [2].

تفويض السلطة

يعد تفويض السلطة قلب العملية الإدارية النابض، وشريان الدورة الدموية في إدارة الأزمات، ومن ثم ينظر إلى تفويض السلطة محور العملية الإدارية سواءً في إدارة الأزمات، أو في نطاق فريق المهام الأزموية، ويتطلب تفويض السلطات منح كل فرد من أفراد الفريق المناط به معالجة الأزمة السلطة الضرورية لتحقيق عمله المحدود، وفي الوقت ذاته على الفرد أن يعرف المهام والأنشطة التي يتوقع منه إنجازها [3].

---

(1) أبو شامة، عباس "إدارة الأزمة في المجال الأمني"، الإمارات، شرطة الشارقة، مجلة الفكر الشرطي، م4، ع3، 1995م، ص 300.

(2) أبو شامة، 1995، المرجع السابق، ص 301.

(3) الخضيري، 2002، مرجع سابق، ص ص (247 – 250).

فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها مع الطرف الآخر

تحتاج إدارة الأزمة إلى كم مناسب من المعلومات، وإلى متابعة فورية لتداعيات أحداث الأزمة، وسلوكيات أطرافها، ونتائج هذه السلوكيات، ومن ثم فإن فتح قنوات الاتصال مع الطرف الآخر يساعد على تحقيق هذا الهدف[1].

الوفرة الاحتياطية الكافية

الأزمة تحتاج إلى الفهم الكامل لأبعاد الموقف الناشئ عن التواجد في موقع الأزمة، كما تحتاج إلى الدعم المادي والمعنوي الذي يساعد على سرعة التصدي للأحداث، إضافة إلى ما يمتلكه القطاع الخاص من معدات وإمكانيات كبيرة يمكن توظيفها، والاستفادة من القوى البشرية المخلصة والتي من الممكن أن تساعد في عمليات إدارة الأزمة وإتاحة فرصة العمل التطوعي وفق أسس مدروسة[2].

التواجد المستمر في مواقع الأحداث

لا يمكن معالجة أزمة وهناك تغييب للمعلومات الخاصة بها لدى متخذ القرار، لذا فإن التواجد في مواقع الأحداث يأخذ أحد أسلوبين أساسيين هما

- التواجد السري في موقع الأحداث
- تأمين تدفق كم مناسب من البيانات الكافية لمتخذ القرار في إدارة الأزمات[3].

إنشاء فرق مهمات خاصة

وهذه تفيد أكثر في الجوانب الأمنية، حيث أنه ونظراً لتباين الأزمات واختلاف طبيعتها فإن من الضرورة إنشاء فرق المهمات الخاصة وذلك للتدخل السريع عند الحاجة اليها، على أن تخضع هذه الفرق لتدريب خاص وعالٍ حسب

(1) الخضيري، 2002، المرجع السابق، ص (250).
(2) الشعلان، 2002، مرجع سابق، ص ص (167 - 168).
(3) الخضيري، 2002، مرجع سابق، ص ص (250 – 251).

نوع وحجم المهمة، كما يجب الاستفادة من الدول الأخرى وذات السبق في هذا المجال [1].

توعية المواطنين

في الحقيقة لا يمكن مواجهة أي أزمة بفاعلية دون إعلام وتوعية المواطنين والمقيمين بالدور المطلوب منهم القيام به عند وقوع الأزمة، حيث أن وعيهم بالدور المطلوب منهم يؤدي إلى المساعدة في مواجهة الأزمة، مما يتطلب إعداد وتنفيذ خطط إعلامية وتوعوية في هذا الإطار، كما أنه يتطلب حملة إعلامية على كافة المستويات تستخدم كافة وسائل وأساليب الاتصال الجماهيري من أجل توضيح الإجراءات المستخدمة في مواجهة الأزمة والمساعدة التي ينتظر المواطنين تقديمها [2].

الخطة الإعلامية في الأزمة

تعد الخطة الإعلامية من أهم مقومات إدارة الأزمات، والضرورة تحتم وجود سياسة إعلامية قبل وأثناء وبعد الأزمة

ونظراً لما للإعلام من أهمية كبرى في إدارة الأزمات، ولأنه عندما يهمش الدور الإعلامي يكون لذلك انعكاس سلبي على عملية إدارة الأزمة، لذ يقترح إزاء ذلك تعيين متحدث رسمي على قدر من الكفاءة والتأهيل والخبرة بحيث يتولى الإدلاء بكافة التصريحات عن الأزمة [3].

مراحل إدارة الأزمة Crisis Management Phases

تمر معظم الأزمات بخمس مراحل أساسية، وإذا فشل متخذ القرار في إدارة مرحلة من هذه المراحل فإنه يصبح مسئولاً عن وقوع الأزمة وتفاقم أحداثها

[1] الشعلان، 2002، مرجع سابق، ص ص (162 ، 165).
[2] الشعلان، 2002، المرجع السابق، ص ص (169 – 170).
[3] الشعلان، 2002، المرجع السابق، ص (180).

اكتشاف إشارات الإنذار المبكر Signal Detection

عادة ما ترسل الأزمة قبل وقوعها بفترة طويلة سلسلة من إشارات الإنذا ر المبكر أو الأعراض التي تنبئ باحتمال وقوع الأزمة، وما لم يوجه الاهتمام الكافي لهذه الإشارات فمن المحتمل جداً أن تقع الأزمة، وبالإضافة إلى ذلك فإن كل أزمة ترسل إشارات خاصة بها، وقد يصعب التفرقة بين الإشارات الخاصة بكل أزمة على حدة، وعلى سبيل المثال فقد تكون الكتابة على الجدران أو في بعض الأماكن الخاصة مثلاً تعبيراً عن غضب في صدور بعض العاملين، أو ربما لا تحمل هذا المعنى إطلاقاً، وربما تعني زيادة عدد أعطال الآلات فجأة إشارة إنذار مبكر لعمليات تخريب داخلي متعمد، أو ربما تكون نتيجة لوجود عيوب في المواد تحت التصنيع

وقد لوحظ أن المديرين بالمنظمات المستهدفة للازمات Crisis Prone على درجة عالية من المهارة في حجب إشارات الإنذار التي تتنبأ بقرب وقوع الأزمات بينما يتوافر لدى المديرين في المنظمات المستعدة لمواجهة الأزمات Crisis Prepared مهارات عالية في الشعور بأية إشارات حتى وإن كانت خافتة والأسوأ من ذلك أن المديرين بالمنظمات المستهدفة للازمات لا يتعمدون حجب إشارات الإنذار فحسب ولكنهم يعاقبون حملة الأخبار السيئة، وشعارهم No news, good news"[1].

الاستعداد والوقاية Prepatation / Prevention

يجب أن يتوافر لدى المجتمع الاستعدادات والأساليب الكافية للوقاية من الأزمات، ويؤكد ذلك على أهمية إشارات الإنذار المبكر، لأنه من الصعب أن تمنع وقوع شيء لم تتنبأ أو تنذر باحتمال وقوعه، إن الهدف من الوقاية يتلخص في اكتشاف نقاط الضعف في نظام الوقاية بالمجتمع، وهناك علاقة بين التنبؤ

[1] الحملاوي، محمد رشاد: "إدارة الأزمات: تجارب محلية وعالمية"، مكتبة عين شمس، القاهرة، ط2، 1995، ص (62).

بالأزمات وبين الاستعداد والوقاية منها، إذ تعتبر الزلازل والحرائق والسيول وانهيارات المباني القديمة أهم الكوارث التي تتعرض لها الدول، حيث انعكس ذلك على خطط الاستعداد والوقاية التي يقوم بها الدفاع المدني، بما تتضمنه من تدريب للأفراد واختيار للمعدات وما إلى ذلك، ولكن تعرض المباني الحديثة متعددة الطوابق للانهيار لم يكن يدخل في دائرة المخاطر المحتملة، فعندما تقع الأزمة لا يستطيع سوى عدد محدود جداً من الناس أن يتصرف بهدوء وبكفاءة دون أن يكون مدرباً على ذلك، ولهذا السبب فمن الضروري تصميم سيناريوهات مختلفة وتتابع للأحداث لأزمة نتخيلها، واختبار ذلك كله حتى يصبح دور كل فرد معروفاً لديه تماماً [1].

احتواء الأضرار والحد منها Containment / Damage

من سوء الحظ، بل إنه من المستحيل منع الأزمات من الوقوع طالما أن الميول التدميرية تعد خاصية طبيعية لكافة النظم الحية، وعلى ذلك فإن المرحلة التالية في إدارة الأزمات تتلخص في إعداد وسائل للحد من الأضرار ومنعها من الانتشار لتشمل الأجزاء الأخرى التي لم تتأثر بعد في المجتمع

وتتوقف هذه المرحلة في إدارة الأزمات على طبيعة الحادث الذي وقع، فعلى سبيل المثال نجد أن كارثة غرق عبارة، وغرقها السريع لم يجعل هناك أي مجال لحماية أرواح من غرقوا فعلا، كما في حال التعرض للعمليات الإرهابية يصعب أن نفعل شيئاً لتقليل التأثير الناتج عن الصدمة على نفوس أولئك الأشخاص

ويعد تسرب المواد الكيماوية من أخطر الأزمات التي يمكن أن تعرض الناس والبيئة لمخاطر لا حدود لها، وإذا أخذنا تسرب الوقود من صهاريج شركات أنابيب البترول وما يترتب عليه من تشريد العديد من الأسر وإتلاف الأراضي

[1] الحملاوي، محمد رشاد ، 1995،المرجع السابق، ص ص (62-63).

الزراعية والمحاصيل، وكذلك تعريض العديد من القرى للحرائق وتهديد الأرواح والممتلكات والثروة الحيوانية، فإننا ندرك أبعاد أهمية احتواء الأضرار التي تنشأ عن مثل هذه الأزمات[1].

استعادة النشاط Recovery

تشمل هذه المرحلة إعداد وتنفيذ برامج (جاهزة واختبر ت بالفعل) قصيرة وطويلة الأجل، وإذا لم تختبر هذه البرامج مسبقاً فإنه يكون من الصعب الإستجابة ووضع الحلول المناسبة عندما تحتدم الأزمة، وتتضمن مرحلة استعادة النشاط عدة جوانب منها محاولة استعادة الأصول الملموسة والمعنوية التي فقدت والملاحظ أن المديرين الذين يحددون مسبقاً العناصر والعمليات والأفراد، الذين يعتبرون على درجة من الأهمية للقيام بالعمليات اليومية يستطيعون إنجاز هذه المرحلة بكفاءة

وقد ترتكب المنظمات المستهدفة للأزمات خطأ جسيماً بالتركيز على العمليات الداخلية بتجاهل تأثير الأزمة على الأطراف الخارجية أو تهتم بذلك في وقت متأخر، وعادة ما ينتاب الجماعة التي تعمل في هذه المرحلة شيء من الحماس الزائد، حيث تتكاتف الجماعة وتتماسك في مواجهة خطر محدد ومهمة أكثر تحديداً

التعلم: Learning

المرحلة الأخيرة هي التعلم المستمر وإعادة التقييم لتحسين ما تم إنجازه في الماضي، حيث أن التعلم يعد أمرا حيوياً، غير أنه مؤلم للغاية ويثير ذكريات مؤلمة خلفتها الأزمة

---

[1] الحملاوي، محمد رشاد ، 1995، المرجع السابق، ص ص(63-64).

ولكي يتعلم المرء فإنه يجب أن يكون على استعداد لتقبل القلق دون الاستسلام للفزع

إن استخلاص دروس مستفادة من كارثة أو أزمة رهن بتوافر حس مرهف لدى الإنسان يجعله يقدر معاناة الغير ويتصور نفسه أو أحب الناس إليه يمرون بتجربة الغير

والتعلم لا يعني تبادل الاتهامات، أو إلقاء اللوم على الغير وتحميله المسؤولية، أو البحث عن كبش فداء، أو إدعاء بطولات كاذبة [1]، وقد قام بعض الباحثين بتحديد مراحل إدارة الأزمة بشكل مختلف عما سبق

فقد قسمها أحمد عز الدين إلى ثلاث مراحل

- مرحلة ما قبل الأزمة وهي المرحلة التي تنذر بوقوع الأزمة، وهي غالباً ما تكون مرحلة تتبلور فيها مشكلة ما، وتتفاقم حتى تنتج الأزمة عنها
- مرحلة التعامل مع الأزمة وهذه المرحلة هي المحور الرئيس لمفهوم إدارة الأزمة حيث يتولى فريق الأزمة استخدام الصلاحيات المخولة له، ويطبق الخطط الموضوعة.
- مرحلة ما بعد الأزمة وهي المرحلة التي يتم فيها احتواء الآثار الناتجة عند حدوث الأزمة، وعلاج تلك الآثار يعتبر جزءً هام من عملية إدارة الأزمة [2].
- كما حددها عليوه بأربع مراحل
- المرحلة التحذيرية تكمن أهمية هذه المرحلة في قدرة القيادة على استشراف واستكشاف كل الاحتمالات والمتغيرات التي قد ينجم عن وقوعها أزمة ما
- مرحلة نشوء الأزمة إذا ما فشل صانع القرار في توقع حدوث أزمة فإن متغيرات هذه المرحلة سرعان ما تنمو وتتسع ويتعاظم خطرها.

---

(1) الحملاوي، محمد رشاد ، 1995، المرجع السابق، ص ص (64-65).
(2) عز الدين، أحمد جلال ، 1990م، مرجع سابق، ص ص (29 – 31).

- مرحلة انفجار الأزمة تبدو هذه المرحلة عندما يخفق صانع القرار في التعامل مع العوامل التي حركت الأزمة أو لم يستطع السيطرة على متغيراتها المتسارعة بحيث تصل إلى هذه الدرجة من الاستشراء.
- مرحلة انحسار الأزمة تتلاشى في هذه المرحلة العوامل المسببة للأزمة بحيث تعود الأمور إلى مرحلة التوازن الطبيعي قبل حدوث الأزمة، وتتميز هذه المرحلة بتوافر درجات عالية من الكفاءة والخطط بصدد التعامل مع الأزمات وصولاً لمرحلة التوازن[1].

وسائل تحسين قدرة المجتمع أو الكيان الإداري في إدارة الأزمات

يمكن للمجتمع أن يحسن من قدرته في إدارة المراحل الخمسة للأزمات عن طريق ما يلي

مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر

- ضرورة إنشاء أساليب لاكتشاف إشارات الإنذار للأزمات المحتملة.
- فريق داخلي لاختبار الإجراءات المتبعة.
- مكافأة مكتشفي ومبلغي الإنذار.
- وصف الوظائف الرسمية المستخدمة في النظام.
- هيكل للتقارير التي سيستخدمها مركز إدارة الأزمات.
- إنشاء مركز لتلقي إشارات الإنذار.
- نشر ثقافة تنظيمية مساندة لنظام كشف إشارات الإنذار.

مرحلة الاستعداد والوقاية

- فحص للأزمات.
- فحص روتيني وصيانة لكل المعدات.

[1] عليوة، السيد ، 2002م، مرجع سابق، ص ص (26 – 27).

- إرشادات فنية رسمية، وإجراءات تستخدم أدوات إدارة الأزمات (تحليل الخطر، شجرة المخاطر).
- تحليل العوامل البشرية الخاصة بالمعدات ذات الخطورة.
- التحكم في التحميل لمنع الزيادة.
- إدارة النظام ومنع الإسراف.

مرحلة احتواء الأضرار والحد منها

- الحصول على المعلومات اللازمة.
- تحديث القدرات في مجال الاحتواء.
- إختبار قدرات الاحتواء.
- تنفيذ أسلوب الاحتواء.
- تقدير ومكافأة محتوي الأضرار.
- تخصيص الموارد لاحتواء الأضرار.

مرحلة استعادة النشاط

- تحديد الأطراف المعنية الهامة لمرحلة استعادة النشاط.
- تحديد المستوى الأدنى من المهام والخدمات والمنتجات المطلوبة لمزاولة الأعمال.
- تدبير الموارد اللازمة لعملية استعادة النشاط بعد الأزمة واستعادة الثقة.
- تحديد الاحتياجات الداخلية والخارجية.
- تحديد وسائل استعادة الثقة بالنفس، ولو سببت الأزمة عزل جزء عن باقي وحدات المنظمة

تحديد أولويات للاحتياجات الأساسية.

- تحديد أهم الأعمال المطلوبة لاستئناف النشاط.

- تحديد التفاعل بين وسائل التقنية والمتطلبات البشرية في خطط استعادة النشاط.

مرحلة التعلم

- ضرورة مراجعة الأزمات السابقة.
- مراجعة أسلوب إدارة الأزمات بدون إلقاء اللوم على أحد.
- المقارنة بين الأعمال التي تمت بصورة جيدة وتلك التي تمت بطريقة غير سليمة.
- التعلم للأزمات الأخرى المحتملة.
- عرض الدروس المستفادة بصورة رسمية.
- إتباع أسلوب العصف الذهني والابتكار مع فريق مراجعة الأزمات.
- استعادة وتذكر الأزمات السابقة بصورة دورية (سنويا مثلاً).

معوقات عمل إدارة الأزمات

رغم الجهد المتوقع من إدارة الأزمات إلا أن هناك عوامل عديدة تواجه هذه الإدارات بل وتواجه فكر إدارة الأزمة ذاته.......: منها

- إدارة الأزمات هي إدارة مستقبلية تتوقع وتضع احتمالات لما قد يحدث وهو قد يكون مرفوضاً وعامل شؤم في نظر بعض القيادات التي تبدأ العمل بتفاؤل زائد.
- إدارة الأزمات لا ضرورة لها في الوقت الحاضر.
- نحن في بدء النشاط ولا نتوقع حدوث أزمات بالمعنى الذي يستدعي وجود إدارة للأزمات.
- حجم منشأتنا كفيل بحمايتنا من الأزمات.
- قيادات المنشأة من الكفاءات المشهود لها ولا نتوقع أزمات.
- لابد أن نتفاءل بالمستقبل.

- النشاط نجح فيه عديد من المنشآت قبلنا.
- نحن نمشي على خطا مؤسسات ناجحة عديدة.
- هناك من سينقذنا – كالحكومة بكل إمكاناتها – عند وقوع الأزمة.
- موقعنا المختار سوف يحمينا من الأخطار.
- الشائعات لن تؤثر على مكانتنا في السوق.
- حتى الآن لم نتعرض لما يشكل أزمة فلماذا نتوقع الأسوأ؟.
- وماذا تفعل إدارات الأمن والإنقاذ والمطافئ وغيرها من الإدارات الحكومية.
- لا توجد أزمة طالما لم يقع أي نوع من أنواع الضرر.
- ما هي الأزمة التي يجب أن نستعد لها الآن؟ ربما يقع غيرها.
- الأزمة قدر لا يمكن رده   ألسنا مؤمنين بالله؟!
- وإذا كانت أكبر مما قدرنا واستعددنا   ماذا نفعل؟
- سوف تقع يعني سوف تقع   إذا قدر لها ذلك – وحتى إذا استعددنا لها.
- الأزمات التي وقعت لمنشآت أخرى سابقاً وقعت لظروف خاصة بهذه المنشآت فلماذا نتوقع حدوثها لنا؟
- هل يكفي شراء عديد من وثائق التأمين لتغطية كل أزمة متوقعة؟
- أهم شيء حماية سمعة المنشأة ومنتجاتها، وما يأتي بعد ذلك لا أهمية له [1].

نموذج إدارة الأزمة

قلنا سابقاً أن الهدف الأساسي من إدارة الأزمة هو منع حدوثها إن أمكن أو التقليل من آثارها إلى الحدود الدنيا

ولتحسين قدرة الإدارة في التعامل مع الأزمة في كل مرحلة من مراحلها كان لابد من وجود عدد من المتطلبات التي تتوافق مع هذه المرحلة

[1] عباس، صلاح:" إدارة الأزمات في المنشآت التجارية"، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2004م، ص ص(52 – 53).

مرحلة ما قبل الأزمة (اكتشاف الإشارات الاستعداد والوقاية)

وفي هذه المرحلة تقوم بعض المنظمات بتخصيص الوقت والمعدات والقوى العاملة من أجل الاستعداد للأزمة وذلك من خلال عدد من المتطلبات التي تتوافق مع هذه المرحلة

1- إنشاء وحدة لإدارة الأزمات

وهذه الوحدة مهمتها التصدي للأزمات المختلفة، ويجب أن تعطى لها الصلاحيات الكافية للقيام بمهامها ومسؤولياته ا، وأن يتم تنظيمها بشكل جيد "نظام المصفوفة "، وهو احد الأساليب الفاعلة لتصميم الهيكل التنظيمي ويتكون من وحدة دائمة يمكن تعزيزها بخبراء من الأقسام الوظيفية المختلفة، وتتميز بالمرونة وسرعة التكيف مع تغيير الظروف، وبمجرد تحديد وتعريف الأزمة ودرجة التهديد المصاحبة لها يمكن لمدير الأزمة أن يختار مع جميع الأقسام الوظيفية أفضل الأفراد ذوي القدرة والمهارة اللازمة للتعامل مع الأزمة

2- إنشاء فرق المهمات الخاصة

للتعامل مع كل أزمة حسب خصوصيتها وذلك للتدخل السريع عند الحاجة على أن تخضع هذه الفرق لتدريب خاص وعالٍ حسب نوع وحجم المهمة[1].

3- التدريب

يجب القيام بعقد دورات تدريبية متخصصة لكافة العاملين في إدارة الأزمات على أن يتم التركيز فيها على دورهم في إدارة الأزمة

(1) فارس، عبد الله منصور: "الأجهزة الإعلامية ودورها في إدارة الأزمات"، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005، ص ص (54-56).

4- التطوع ومشاركة القطاع الخاص

يجب على إدارة الأزمة فتح القنوات مع القطاع الخاص للاستفادة من إمكانياتهم وقت الأزمات

5- التوعية والإعلام

لا بد أن يتم إعلام وتوعية المواطنين بالدور المطلوب منهم القيام به عند وقوع الأزمة، وهذا يؤدي إلى المساعدة بدرجة كبيرة في مواجهة الأزمة، وهذا يتطلب إعداد وتنفيذ خطط إعلامية وتوعية في هذا الإطار قبل وأثناء وبعد الأزمة

6- التعاون الإقليمي والدولي

مد جسور التعاون سواءً مع المؤسسات الإقليمية أو الدولية وذلك لتبادل المعلومات حول كيفية التعامل مع الأزمات ومدى إمكانية الحصول على مساعدات من هذه الجهات

7- إعداد سيناريوهات الأزمة

يعتبر إعداد سيناريوهات لمواجهة الأزمة وتحديد الإجراءات اللازمة الإتباع لمواجهة التطور من الأمور الهامة والأساسية لنجاح خطة الأزمة والسيناريو هو عرض لما يمكن أن يحدث من تطورات لأزمة معينة عن طريق الخيال واستخدام أسلوب الانطلاق الفكري، ويتيح وجود سيناريوهات للأزمة تسهيل عملية اتخاذ القرار أثناء المجابهة، كما يفترض إعداد استراتيجيات في ضوء أفضل وأسوأ سيناريو وذلك لتحقيق الفائدة المرجوة من هذه السيناريوهات (1).

(1) [illegible]

مرحلة التعامل مع الأزمة

وهذه المرحلة تعد الاختبار الحقيقي للخطط المعدة سلفاً وللتجهيزات المرتبة مبكراً وللتدريب الذي سبق قبل حدوث الأزمة، ولا ننسى هنا أن الأزمات ليست واحدة فلكل أزمة تكتيك معين لإدارتها والتعامل مع أحداثها إلا أن هذا الاختلاف لا يمنع من وجود قواسم مشتركة بين هذه الأزمات

وفيما يلي بعض الجوانب التي يجب أخذها في الاعتبار أثناء هذه المرحلة

1- تنفيذ خطط الأزمات

وهنا يجب على وحدة إدارة الأزمات وضع الخطط المجهزة سلفاً موضع التنفيذ والاستفادة من السيناريوهات التي تم إعدادها واختبارها في المرحلة السابقة ما قبل الأزمة، مع ملاحظة أن بعض السيناريوهات قد يحتاج إلى تعديل تحتمه طبيعة الأزمة وتطوراتها المفاجئة، وهنا لا بد أن تتوفر في إدارة الأزمة المرونة والكفاءة، وضبط النفس، والموضوعية، والدقة

2- قيادة مركز الأحداث

أو إنشاء فرق عمليات مصغرة قريبة من الحدث لمعايشة ومعرفة الأمور على حقيقتها بحيث تقوم برفع تقاريرها إلى إدارة الأزمات. وتتلقى بالتالي التوجيهات حيال ما يلزم اتخاذه

3- المعلومات والاتصالات

وحتى تنجح إدارة الأزمات في أعمالها لابد لها من تملك المعلومات الحقيقية وفي الوقت المناسب

4- التعامل مع الإعلام

يجب على إدارة الأزمة التعامل مع الإعلام لما له من دور بارز ومؤثر في تفاعلات الأزمة، لذا يقترح أن يتم تخصيص متحدث رسمي على قدر من الكفاءة والتأهيل والخبرة يقوم بالإدلاء بكافة التصريحات عن الأزمة، على أن يتم إعداد هذا التصريح من قبل فريق (إعلامي ، سياسي، أمني) مختص لمراعاة كافة أصدائه وانعكاساته المحتملة

5- اهمية الوقت

الوقت يعتبر حاسماً في مواجهة الأزمات بكافة أنواعها، لذا يجب على إدارة الأزمة كسب الوقت، واختيار الوقت المناسب للتحرك، وأن لا يفرض التوقيت من قبل الخصم، لذا يجب على إدارة الأزمة محاولة كسب الوقت لما له من تأثير على سير المواجهة واستغلاله طولاً أو قصراً بالشكل الذي يخدم ظروف المواجهة

6- ضبط وتنظيم التداخلات

يحدث في الغالب أثناء مواجهة الأزمات أن تتعدد التداخلات من قبل المسئولين والإدارات المعنية حيث يدلي كل بدلوه في اتخاذ القرار، لذا ينبغي توزيع الأعمال والمسئوليات والصلاحيات بين لجان إدارة الأزمة باختلاف مستوياتها — عليا، وسطى، فرق العمل التنفيذية — لذلك يقترح أن يرأس إدارة الأزمة أحد المسئولين من ذوي المراتب العليا، من أجل أن تذوب كافة التدخلات

7- سرية المعلومات

يجب على إدارة الأزمة أن تحافظ على سرية العمليات والاتصالات لان التفريط في ذلك يؤدي إلى تدمير لكافة الخطط، ولكن يجب الأخذ في الاعتبار أن الإفراط في السرية يؤدي إلى حجب المعلومة، لذلك يجب على إدارة الأزمة تحديد درجات السرية وتصنيف المعلومات تبعاً لذلك ووفق معايير أمنية سليمة

8- المصالح وضرورات الأمن

في الأزمات ذات الطابع الأمني يجب على إدارة الأزمة مراعاة مصالح المواطنين، و ملاحظة الشعور العام لهم، ومحاولة التوفيق بين ضرورات الأمن ومصالح المواطنين[1].

مرحلة ما بعد الأزمة (استعادة النشاط التعلم)

وإدارة الأزمة لا تتوقف بمجرد الانتهاء من الأزمة وإخمادها، وإنما تمتد إلى مرحلة ما بعد الأزمة، وهي المرحلة التي يتم خلالها علاج الآثار الناتجة عن الأزمة، وإعادة البناء لما تم تدميره، وإعادة ترتيب الأوضاع، بالإضافة إلى وضع ضوابط لعدم تكرار ما حدث، والاستفادة من دروس الأزمات لتلافي ما قد يحدث مستقبلاً، من خلال المحاور التالية

1- البناء وإصلاح الأضرار

وهي مهمة بالغة الصعوبة وقد تحتاج إلى أشه ر بل إلى مدد زمنية قد تطول وفقاً لحجم الضرر والإمكانيات المادية والبشرية وإصلاح الأضرار قد لا يقتصر على النواحي المادية فقط بل يشمل أيضاً النواحي المعنوية التي كسرت لدى الرأي العام

2- التقييم والدروس المستفادة

لقد برعت اللغة الصينية في نحت مصطلح الأزمة إذ ينطقونه (Ji – Wet) وهي عبارة عن كلمتين الأولى تدل على (الخطر أما الأخرى فهي تدل على (الفرصة) التي يمكن استثمارها، وتكمن البراعة في تصور إمكانية تحويل الأزمة وما تحمله من مخاطر إلى فرصة لإطلاق القدرات الإبداعية التي تستثمر الأزمة حيث تعتبر فرصة مناسبة لإعادة تقييم الخطط والإستراتيجيات وتحديد

[1] كردم، عبد الله متعب، 2005، المرجع السابق، ص ص (57-60).

المسارات والوقوف على مواطن الخلل في الأداء وكوامن القصور والتقصير مما يتيح فرصة للتغيير والتطور

3- إجراء الدراسات والأبحاث

نتيجة لوقوع الأزمة ينتج عن ذلك تراكم كم كبير من المعلومات والتي تعد كنزاً ثميناً للباحثين والمهتمين بحيث تعينهم في إعداد الدراسات والأبحاث ذات العلاقة بالأزمة، لذا ينبغي تشجيع الباحثين على الاستفادة من هذه المعلومات وتسهيل قيامهم بالأبحاث ودعمهم – معنوياً ومادياً لإجراء دراساتهم

4- وضع الضوابط لعدم التكرار

يعتبر تكرار الأزمة من أقسى ما تمر به المنظمات والأجهزة الأمنية نظراً لعدم الاستفادة من الأخطاء السابقة وعدم وضع الضوابط لعدم تكرارها، لذا ينبغي أن تأخذ إدارة الأزمة ذلك في الاعتبار، وان لا تكتفي بإخماد الأزمة، وإنما بدراسة أسبابها، والتعامل مع تلك الأسباب بموضوعية لمنع انفجار الأزمة من جديد[1].

الإدارة بالأزمات management by Crisis

الأزمات – باستثناء أزمات الطبيعة – مثل الزلازل والعواصف والبراكين، وحرائق الغابات الناجمة عن الصواعق الخ، هي فعل أو رد فعل إنساني فعل يهدف إلى توقف، أو انقطاع نشاط من الأنشطة، أو زعزعة استقرار وضع من الأوضاع، بهدف إحداث تغيير في هذا النشاط، أو الوضع لصالح مدبره وهو ما يعرف بالإدارة بالأزمات ومن قبيل ذلك سعي العاملين في مشروع اقتصادي ما إلى الإضراب عن العمل، من أجل زيادة أجورهم، أو المشاركة بنسبة

[1] كردم، عبد الله متعب، 2005، المرجع السابق، ص ص (60- 61).

في الأرباح، أو تكوين نقابة خاصة بهم، أو خفض ساعات العمل أو الحصول على غير ذلك من مزايا عينية وتسهيلات، أو محاولة رب العمل من جانبه طرد بعض المحرضين على الإضراب، بهدف تحقيق الانضباط

وقد تفلح محاولة أي من هذين الفريقين (العمال أو أرباب الأعمال) وهنا يقال إن تسبب أيهما في خلق الأزمة قد أفلح في تحقيق مراده، ونجحت محاولته للإدارة بالأزمات"management by Crisis"وقد تفشل مثل هذه المحاولة فيجد مدير الأزمة نفسه وقد أصبح في مأزق حقيقي وتمثل محاولاته للخروج من هذه الأزمة بأقل الخسائر الممكنة إدارة للأزمة "Crisis Management" فإذا فشل الإضراب مثلاً في تحقيق أهدافه، ونجحت جهود المحرضين عليه في إقناع صاحب العمل بمجازاتهم في تحقيق أهدافه، ونجحت جهود المحرضين عليه في إقناع صاحب العمل بمجازاتهم بخصم بضعة أيام من أجورهم بدلاً من فصلهم، فإن ذلك في حد ذاته يمثل إنجازاً لهم في تحجيم خسائرهم ، أو نجاحاً في إدارتهم للأزمة

بيد انه وإن كان المثال السابق يمثل نموذجا خاصاً بالجمع بين الإدارة بالأزمات"، و "إدارة الأزمات من قبل طرف واحد من أطراف الأزمة، فإن الحياة العلمية لا تفترض حتمية الربط بين هذين الأسلوبين من قبل جانب واحد والمثال الأكثر شيوعاً هو قيام أحد أطراف الأزمة باستخدام الإدارة بالأزمات يقابله لجوء الطرف الآخر المدبرة الأزمة ضده إلى أسلوب إدارة الأزمات

كما أنه على الرغم من أن النتيجة المفترضة نظرياً لتقاطع هذين الأسلوبين، أو للتفاعل القائم بينهما، هو أن يحقق أحدهما قدراً من المكاسب يعادل ما يتكبده الطرف الآخر من خسائر، أو ما يعرف بالمباراة ذات الحصيلة الصفرية Zero-Sum- game إلا أن الواقع العملي لا يحتمل دائماً مكسباً كلياً

مقابل خسارة تامة، وإنما يحقق كل من الطرفين قدراً من المكاسب والخسائر المزدوجة، وفي المثال الذي سقناه آنفاً، فإن نجاح صاحب العمل في فصل العمال المضربين قد يؤدي إلى نقص في الإنتاج، أو إلى تكرار الإضرابات من جانب باقي العمال تعاطفاً مع زملائهم المفصولين مما يهدد بتوقف نشاط المشروع الاقتصادي، كما أن نجاح العمال المضربين في الحصول على زيادة في أجورهم قد يدفع صاحب العمل إلى التنكيل ببعض متزعمي الإضراب، أو تشديد الجزاءات الموقعة على من يخطئ منهم، وهناك بعض الأزمات التي قد تسفر عن فائدة مشتركة للطرفين، ولا يزال المثال السابق الرائد في التمثيل لهذا النوع من الأزمات، وذلك في حالة ما إذا ترتب على هذا الإضراب نجاح العمال في الحصول على زيادة في أجورهم، في مقابل العمل ساعات إضافية لزيادة إنتاجية المشروع[1].

مفهوم الإدارة بالأزمات

الإدارة بالأزمات تقوم على افتعال الأزمات، وإيجادها من عدم كوسيلة للتغطية والتمويه على المشاكل القائمة التي تواجه الكيان الإداري، فنسيان مشكلة ما، يتم فقط عندما تحدث مشكلة أكبر وأشد تأثيراً، بحيث تطغى على المشكلة القائمة وهكذا يظل الكيان الإداري المهترئ يتعرض لأزمة تلو أزمة وتتعاقب عليه الأزمات متلاحقة حتى يتم تدميره بالكامل أو يهدي الله إليه من يأخذ بيده إلى بر النجاة، ومن هنا يطلق البعض على الإدارة بالأزمات علم صناعة الأزمة للتحكم والسيطرة على الآخرين والأزمة المصنوعة المخلقة لها مواصفات حتى تبدو حقيقية، وحتى تؤتي ثمارها، وأهم مواصفاتها هي الإعداد المبكر وتهيئة المسرح الأزموي، وتوزيع الأدوار على قوى صنع الأزمة، واختيار التوقيت المناسب لتفجيرها، وإيجاد المبرر والذريعة لهذا التفجير[2].

(1) العماري، عباس رشدي، 1993، مرجع سابق، ص ص (19 – 20).
(2) الخضيري، محسن أحمد، 2003م، مرجع سابق، ص (11).

وللأزمة المصنوعة إيقاع سريع متدفق الأحداث، ومتلاحق النتائج ومتراكم الإفرازات والنتائج، وكل منها تصب في سبيل تحقيق الهدف المراد الوصول إليه، فلكل أزمة مصنوعة هدف يتعين أن تصل إليه، وبدون تحقيق هذا الهدف لن يتلاشى الضغط الأزموي، أو يخف التأثير العنيف الصاخب لإفرازات الأزمة، وكذا لن تهدأ قوى صنع الأزمة أو تتراجع حتى تحقيق هذا الهدف

ومن ثم وللتعامل مع الأزمات المفتعلة أو المصنوعة يتعين أن تحصل على إجابات سريعة ووافية عن الأسئلة التالية

- كيف ظهرت الأزمة وتطورت أحداثها؟
- من هم الأطراف الصانعة للأزمة سواء العلنيون أو الذين يعملون في الخفاء؟
- لماذا تم صنع الأزمة في الوقت الراهن؟
- ما الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه قوى صنع الأزمة؟
- ما المدى الذي لا يتعين أن تتجاوزه قوى الضغط الأزموي؟ وما هي المحاذير الموضوعة لكل منها؟ والحدود المتفق عليها بينها؟[1].

وتقوم عملية الإدارة بالأزمات على خلق أزمة وهمية يتم من خلالها توجيه قوى الفعل السلوكي والاقتصادي إلى تكريس الأزمة، أو إلى سلوك معين بشأنها

وخير مثال على ذلك ما يعمد إليه بعض التجار من أصحاب الموقع الاحتكاري من خلق أزمات في بعض السلع من خلال تخزين هذه السلع وعدم عرضها بالسوق لتعطيش المستهلك لها، وإشاعة أن هناك أزمة شديدة في إنتاج هذه السلع، مما يدفع المستهلكين إلى البحث عنها بأكثر من احتياجاتهم، وهنا يقوم هذا التاجر بعرضها سرا لتحقيق أرباح طائلة

(1) الخضيري، محسن أحمد، 2003م، المرجع السابق، ص ص (11-12).

ومثل هذا الأسلوب في الحقيقة يكون مدمراً للتاجر وللمنتج لهذه السلع حيث يعمد المستهلك إلى البحث عن بديل متوفر، وقد يكون أفضل، كما يدفع هذا الوضع بعض المنتجين الجدد إلى الدخول إلى ميدان إنتاج هذه السلعة وتقديمها بشروط أفضل للمستهلكين وهكذا

وتستخدم الدول الكبرى الإدارة بالأزمات كأسلوب لتنفيذ إستراتيجيتها الكبرى في الهيمنة والسيطرة على العالم Globalization، ولتأكيد قوتها وفرض إرادتها وبسط النفوذ وبشكل لا يفقدها أصدقائها ولتحييد أعدائها وتدمير مصالحهم، وفي الوقت ذاته لتقوية تحالفاتها القديمة

بل ولتحقيق أهدافها الخفية طويلة المدى التي لا تستطيع الإعلان عنها أو حتى مجرد التنويه عنها، وهو ما استخدمه أدولف هتلر عند اشتعال الحرب العالمية الثانية، تلك الحرب المدمرة التي كلفت البشرية 50 مليون إنسان قتلى حرب، فضلاً عن تكاليفها المادية الباهظة، وقد استخدم هتلر الإدارة بالأزمات ببراعة ودهاء شديدين، دون اعتبار لأي قيم أو مثل، لإيجاد المبرر، ولكسب التأييد الشعبي لغزو بولندا، وتحييد دول العالم أمام هذا الغزو، حيث بدأت الحرب من سبتمبر عام 1939 باجتياح القوات الألمانية حدود بولندا

ولكن قبل الاجتياح تم افتعال أزمة ببراعة وحنكة، محورها تصوير الغزو الألماني على انه مجرد دفاع عن النفس ومرحلة تأديب لبولندا التي خانت المعاهدات وعلاقات حسن الجوار، وفي الوقت ذاته الوصول بالموقف العالمي إلى أزمة حافة الحرب

وقد بدأت صناعة الأزمة في الليلة السابقة لقيام الحرب، حيث أخذت قوات العاصفة الألمانية النازية 12 سجيناً بولندياً من معسكر اعتقال بالقرب من برلين، وألبستهم ملابس الجيش البولندي، ثم أطلقت عليهم الرصاص وألقت

بجثثهم في غابة على الحدود الألمانية البولندية، مع إضافة بعض المؤثرات لتصوير الموقف على أنه عملية قذرة عسكرية قامت بها بولندا ضد ألمانيا، ليتم عرضهم على مراسلي الصحافة الأجنبية، وتصويره على انه بداية غزو بولندي لألمانيا، وأن الحرس الألماني استطاع إحباط المحاولة وقضى على عدد كبير من الغزاة، وفي الوقت نفسه قامت قوات العاصفة بمهاجمة محطة إذاعية ألمانية على الحدود البولندية الألمانية وهي ترتدي ملابس الجيش البولندي، وتصطحب سجيناً بولندياً آخر، ثم قامت القوات بإطلاق الرصاص في كافة الاتجاهات، وقتل عدد من العاملين الألمان بالمحطة، وإجبار السجين البولندي على إذاعة بيان بقيام القوات البولندية بغزو ألمانيا، ثم هربوا تاركين الأسير البولندي جثة هامدة بعد أن أطلقوا عليه الرصاص، وأحد العاملين الألمان بمحطة الإذاعة مصاباً إصابة بسيطة ومغمى عليه من هول الصدمة، ليحكي عما شاهده من قيام الجيش النظامي البولندي بمهاجمة المحطة وقتل من فيها من الألمان أمام ممثلي الصحافة العالمية، وأمام جهات التحقيق الألمانية

وبعد إتمام صنع الموقف الأزموي بنجاح، قام هتلر في الساعة العاشرة من صباح اليوم التالي، أول سبتمبر ، مرتديا

" المعطف المقدس"، بزيارة الرايخستاغ "البرلمان الألماني" وإلقاء كلمة قصيرة، قال:فيها

" لأول مرة يجرؤ الجنود البولنديون النظاميون على مهاجمة وطننا، فقمنا منذ الساعة السادسة إلا ربعاً صباحاً بالرد على النيران ومنذ الآن فصاعداً سنرد بالقنابل على القنابل". وهكذا بدأت الحرب العالمية الثانية بأزمة مدبرة مفتعلة [1].

[1] الخضيري، محسن أحمد، 2003م، المرجع السابق، ص ص (12 -14).

وصناعة الأزمة هي في حقيقتها عملية جراحية جذرية في الكيان الإداري الذي صنعت فيه، وبهدف تأكيد وضمان استمرار المصالح الحيوية القائمة وتدعيم قوى الاستقرار والتوازن المتواجدة، أو إيجاد قوى استقرار وتوازن جديدة ومن ثم فقد تؤدي عملية صناعة الأزمة على المستوى الدولي إلى ابتلاع دول وتفتيت إمبراطوريات، وتفكيك تحالفات وإقامة أحلاف جديدة، وضم أجزاء لدول أخرى، وإعادة رسم الخرائط السياسية، وإعادة ترتيب الأوضاع والقوى وذلك كله من خلال عملية صنع الأزمة[1].

فعملية الإدارة بالأزمات أسلوب تتبعه المنظمات والشركات والدول والحكومات والعصابات، ويتسع مداه ويستخدمه الأفراد أيضاً، وهو أسلوب أدى إلى إسقاط حكومات، وإشعال حروب، وحصد آلاف من أرواح البشر، وتدمير آلاف الملايين من الدولارات

وأوضح مثال على صناعة الأزمات ما تعرضت له السلطة الفلسطينية بعد فوز حركة المقاومة الإسلامية حماس في 2006/1/25م وتشكيلها الحكومة

هذه الأزمة التي لما تنته بعد والتي أخذت أوجهاً متعددة ستتضح للقارئ جيداً بعد الانتهاء من قراءة الصفحات التالية

صناعة الأزمة

الأزمة ليست فقط وليدة تفاعل ذاتي، وإنما أيضاً هي عملية يمكن صناعتها، وصناعة الأزمة تخضع لأساليب علمية تتولى خلق المناخ الفكري والظروف المناسبة لتفجير الأزمة المفتعلة، وتعبئة كافة الأدوات والوسائل الدافعة والمؤيدة والمحفزة لذلك

[1] الخضيري، محسن أحمد، 2003م، المرجع السابق، ص ص (14- 17).

وصناعة الأزمات فن مستحدث للسيطرة على الآخرين، وإخضاعهم وابتزازهم

ويتم افتعال الأزمات عن طريق برنامج زمني محدد الأهداف والمراحل التي يمكن توضيحها فيما يلي

مرحلة الإعداد لميلاد الأزمة

ويطلق عليها البعض مرحلة التمهيد للأزمة، نظراً لأنها تقوم على تهيئة المسرح الأزموي لافتعال الأزمة، وإيجاد وزرع بؤرتها في الكيان الإداري، وإحاطتها بالمناخ والبيئة التي تكفل نموها وتصاعدها وأهم الخطوات التنفيذية التي تتم في هذه المرحلة ما يلي

- استخدام الضغوط الاتصالية على الكيان الإداري وحلفائه لإفقاده توازنه ودفعه رويداً رويداً إلى حافة الهاوية، ومن خلال حسابات الفعل وردود الفعل القائمة على دراسة متأنية لسيكولوجية متخذ القرار في الكيان الإداري المزمع إحداث الأزمة فيه
- تشويه حقيقة القائمين على الكيان الإداري وإطلاق الشائعات المبنية على حقائق جزئية، والأكاذيب المدعمة للشائعات وتصويرهم على أنهم فاقدو الأهلية والرشاد، وأنهم خطر على الأمن والاستقرار، أو أنهم مجرمون خطرون على المجتمع الدولي والشعوب.
- كسب المؤيدين لأي تدخل عنيف ضد الكيان الإداري، سواء من خلال الإعلام المكثف المصاغة والمعدة رسائله بشكل ممتاز، أو من خلال شبكة المصالح والارتباطات أو من خلال تسريب المعلومات المغلوطة أو الحقيقية، أو هي جميعاً[1].

[1] الخضيري، محسن أحمد، 2003م، المرجع السابق، ص (17).

مرحلة إنماء وتصعيد الأزمة

ويطلق عليها البعض مرحلة التعبئة الفاعلة والمكثفة للضغط الأزموي وحشد كل القوى المعادية للكيان الإداري المستهدف نيله بالأزمات العنيفة، حيث يتم اصطياد هذا الكيان ووضعه في فخ

الأزمة ومن خلال مجموعة متكاملة من التكتيكات يظهرها لنا الشكل التالي:

شكل(2)

تكتيكات تصعيد الأزمة



المصدر الخضيري، محسن أحمد، 2003م، مرجع سابق، ص (18).

وهي تكتيكات قد تستخدم في شكل بدائل، أو في شكل متكامل مع بعضها البعض، وفقاً لحجم الكيان الإداري المستهدف نيله بالأزمات، واستنزافه، وحله بشكل مخطط خبيث، وبشكل متصاعد متنام

ويتم التصعيد بموجب ثلاثة تكتيكات خطيرة هي

تكتيك التصعيد الرأسي

وهي تقوم على الدفع المباشر لقوى صنع الأزمة وزيادة قدرتها وقوتها وتكثيف تواجدها في منطقة صنع الأزمنة و بشكل سريع متعاظم لتأكيد التفوق الكاسح لقوى صنع الأزمة ولعدم تمكين الطرف الآخر من التقاط الأنفاس والرضوخ للتهديد الصريح العلني للقوة الضاغطة لقوى صنع الأزمة، وزيادتها ونموها ذاتياً مع الوقت

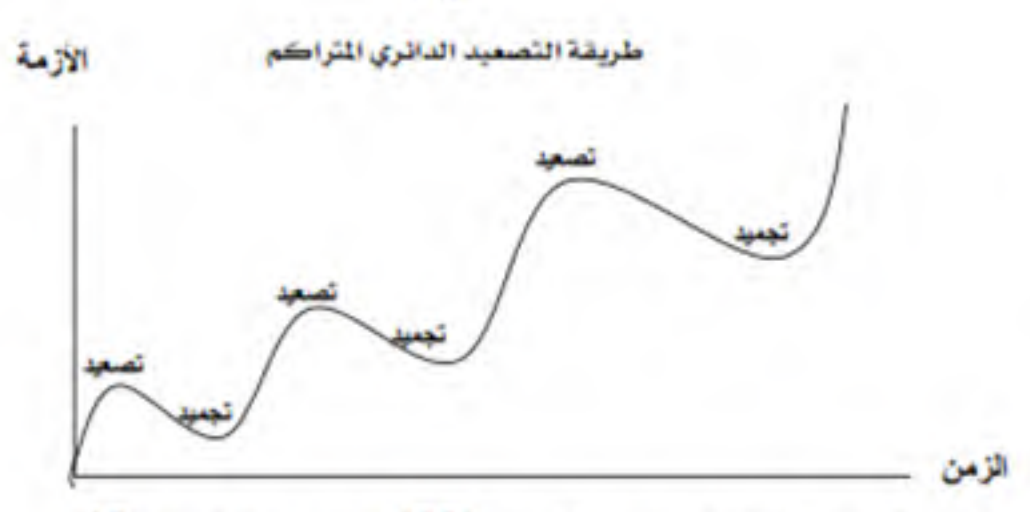
تكتيك التصعيد الأفقي

ويقوم على كسب مزيد من الأصدقاء والحلفاء والمؤيدين لقوى صنع الأزمة، وانضمامهم لها في عملية زيادة الضغط الأزموي، واتساع وتوسيع نطاق المواجهة لتشمل مجالات جديدة ومناطق جديدة، وأبعاداً جديدة متسعة، تجعل من عملية مواجهة الأزمة عملية معقدة وصعبة تستنزف الكيان الإداري الذي تم صنع الأزمة لديه، وتقوض دعائمه وتهدم أركانه وبنيانه.

تكتيك التصعيد الدائري المتراكم

وهذا النوع من التكتيكات ذات الطبيعة الخاصة التي تستخدم في صناعة الأزمات بشكل فعال لزيادة الضغط الأزموي، وإرباك الطرف الآخر إرباكاً شديداً حيث يتم التصعيد للأزمة باستخدام كافة الأدوات والوسائل، والتخفيف مرحلياً، والتصعيد بشكل كامل كما يوضحه لنا الشكل التالي

شكل(3)



المصدر الخضيري، محسن أحمد، 2003م، مرجع سابق، ص (19).

حيث يتم التصعيد بشكل متكامل ومتنام لفترة يعقبها مرحلة تجميد وبعد التجميد يتم التصعيد مرة أخرى، وهكذا

وتستخدم هذه الطريقة في الأزمات الدولية ذات الطبيعة الخاصة، التي من خلالها يتم إرهاق وإرباك الكيان الإداري المستهدف نيله بالأزمة، وتخويخ هيكله، وضعضعة عناصره وإفقاده الثقة بقيادته، وفوق كل هذا إحداث حالة من التفسخ واليأس والإحباط وبشكل يدفع أفراد هذا الكيان إلى أعمال طائشة هوجاء، وتدفع بالقوى المعارضة الكامنة تحت السطح، أو تحت الأرض في الخفاء إلى الظهور العلني، والتحرك بشكل سريع ومؤثر لاستثمار الخلل في هذا الكيان ومن ثم زيادة هذا الخلل وتوسيع نطاقه وإجبار الخصم على التقهقر والتسليم بالمطالب التي تطالب بها، والاستجابة لها بشكل كامل

وأياً ما كان فإن عملية تصعيد وإنماء الأزمة يجب أن تدرس بعناية، وفي ضوء الحساب الختامي المتوقع لها، خاصة في إطار احتمالات قيام الخصم بتصعيد مماثل ومتقابل في هذه العملية

وفي هذه المرحلة يتم استخدام أدوات مادية ذات تأثير مباشر على التصعيد الأزمة، من خلال

قطع المساعدات وفرض الحصار الاقتصادي على الكيان الإداري، سواء كان دولة أو مؤسسة أو شركة، أو حتى أسرة، وإحداث إرباك مالي ونقدي وعيني وإشعار كافة المستفيدين من هذه المساعدات بأهمية التخلص من الأفراد الذين يعارضون سياستنا، أو من القيادة التي استنفذت الغرض منها

استخدام الوثائق والمستندات الحقيقية، أو ذات التزوير المتقن لتأكيد صدق الشائعات السابق إطلاقها في المرحلة الأولى، وتسريب بعض منها إلى أجهزة الإعلام الدولية الواسعة الانتشار.

افتعال الأحداث وتنميتها وتصعيدها بشكل كبير لإيجاد المبرر للتدخل العنيف ضد الكيان الإداري، أو ضد قيادة هذا الكيان[1].

مرحلة المواجهة العنيفة والحادة

وهي تلك المرحلة التصادمية بين الكيان المنشئ للازمة، والكيان المطلوب صنع الأزمة فيه أو له

ويشترط لنجاح هذه المرحلة ما يلي

- اختيار التوقيت غير المناسب للكيان الخصم المراد تحطيمه أو استنزافه بالأزمات وعلى أن يمثل في ذات اللحظة الوقت المناسب لنا لافتعال الأزمة
- اختيار المكان غير المناسب للخصم، والذي فيه لا يستطيع السيطرة على الأحداث أو على تداعياتها، ويكون لنا فيه القدرة على توجيه الأحداث والسيطرة عليها.

[1] الخضيري، محسن أحمد، 2003م، المرجع السابق، ص ص (17-20).

- اختيار المجال غير المناسب للخصم لإحداث الأزمة فيه، سواء كان هذا المجال اقتصادياً، أو سياسياً، أو اجتماعيا، أو ثقافياً الخ، والذي نملك فيه القدرة على تحريك قوى الفعل وإدارة الأزمة.

ويشترط لنجاح التصادم حدوث حادث معين، يطلق عليه حادث( ) الذي يكون بداية الشرارة وانطلاق اللهيب، ويفضل أن يكون هذا الحادث طبيعياً عفوياً أو تلقائياً، فإذا لم يتوافر هذا الحادث، كان علينا أن نوفره، وبشكل يبدو تلقائياً عفوياً.

مرحلة السيطرة على الكيان الإداري للخصم

وهي مرحلة الاستفادة من حالة انعدام الوزن لدى الخصم، وعدم قدرته على الح لم على الأمور، وتعرضه للاستهواء، ومن ثم من خلال العناصر التي تم زرعها لديه، والمحيطة به يمكن توجيهه بالشكل المطلوب، ومن ثم إفقاده القدرة على الرؤية الذاتية، وفي الوقت نفسه تخليه عن أهدافه الأصلية التي كان يتجه إليها، واستبدال هذه الأهداف بأهداف جديدة تتناسب معنا، بل وربطه بعلاقات تبعية يصعب عليه الفكاك منها، أو الخروج عنها، ما لم يتحمل تكاليف باهظة لا يقدر على دفع ثمنها

مرحلة تهدئة الأوضاع

وهي المرحلة التي يتم فيها تخفيض الضغط الأزموي، وإعادة الأوضاع إلى حالتها الطبيعية، واستخدام أساليب التعايش الطبيعي، والتخفيف من حدة التوتر القائم على الضغط الأزموي، والاستجابة الهامشية لبعض مطالب الطرف الثاني، والتي تكون بمثابة امتصاص لقوى الرفض والاستثارة الداخلية لديه، وفي الوقت نفسه إعطاء الفرصة كاملة للقوى المؤيدة لنا للسيطرة عليه، وإحكام عملية توجيه، وفي الوقت ذاته استخدام الحكمة الكاملة في امتصاص كل غضب

جماهيري، والاستعانة بقادة الرأي والفكر المعتدلين والموالين لنا، وفي إطار حملة إعلامية مخططة ومدروسة جيدا، يتم إعادة الأمور إلى حالتها الطبيعية، بعد أن تم تكييفها بالشكل المناسب لمصالحنا ورغباتنا وأهدافنا البعيدة المدى

مرحلة سلب وابتزاز الطرف الآخر

ويطلق عليها البعض مرحلة جني المكاسب والغنائم والمغانم، والتي يتم فيها حلب الخصم كما تحلب البقرة الحلوب تماماً، وبالتالي يتم في هذه المرحلة حصد نتائج الجهود المثمرة التي تمت في المراحل السابقة، ويتخذ جني المكاسب عادة جانبين، هما

- جانب سلبي في إجبار الطرف الآخر على الامتناع عن القيام بأي عمل من شأنه تهديد مصالحنا
- جانب إيجابي في إقناع الطرف الآخر بالقيام بعمل معين من شأنه تقوية مصالحنا ومكاسبنا [1] .

ومن هنا، فإن الإدارة بالأزمات هي افتعال الأزمات الحادة وليس علاجها

وتقوم عملية افتعال الأزمة على عدة قواعد أساسية، هي

1. خلق علاقة تبعية وانقياد وسيطرة على الكيان المزمع افتعال الأزمة فيه، حتى يمكن جني المكاسب المستهدفة من وراء افتعال الأزمة، وفي الوقت نفسه لضمان عدم اتساع رد الفعل إلى مدى وأبعاد غير مطلوبة
2. زرع مجموعة عناصر موالية تتولى مواقع حساسة في أجهزة الكيان الإداري، يمكنها في الوقت المناسب إعاقة حركة الكيان، وتوجيه قادته، وتقليل رد فعل وبشاعة افتعال الأزمة.

---

[1] الخضيري، محسن أحمد، 2003م، المرجع السابق، ص ص (20 -21).

3. اختيار التوقيت المناسب الذي يكون افتعال الأزمة مؤثراً فيه، وقدرة العناصر الموالية لنا على توجيه متخذ القرار وإفقاد التأثير الأزموي للازمة مرتفعة، ومن ثم القدرة على امتصاص التأثير الأزموي وابتلاعه

4. إيجاد المسار البديل في شكل مصلحة جانبية يحرص الكيان الإداري على الحصول عليها، وفي سبيلها يمكن أن يتغاضى عن الأزمة التي تم افتعالها، أو يمكن للعناصر الموالية توجيه سلوكه بها

5. افتعال الأزمة بشكل سريع ومؤثر، وجني مكاسبها وتحقيق الهدف منها، ثم عقد لقاء امتصاص مع متخذ القرار في الكيان الإداري الذي حدثت فيه الأزمة وذلك بهدفين، هما

- هدف خفي، وهو التحقق من النتائج التي أفرزتها الأزمة المفتعلة، ومن استقرار علاقة التبعية مع الكيان الإداري، وعدم تأثرها بالأزمة
- هدف علني، وهو امتصاص الانفعال، وتجديد الروابط، وتنقية العلاقات، وفتح صفحة جديدة، ونسيان ما مضى

وتستخدم في ذلك مجموعة إدعاءات ومبررات، من بينها

- الشرعية
- الاضطرار.
- الحتمية.
- التنبيه للخطر.
- الحفاظ على الاستقرار.
- الحفاظ على الأمن.
- الحفاظ على السلام.
- حماية النفس والدفاع عنها وعن المصالح[1].

[1] الخضيري، محسن أحمد، 2003، مرجع سابق، ص ص (21 – 22).

ومن الجدير بالذكر أنه على مستوى الوحدة الاقتصادية يستخدم بعض متخذي القرار أساليب الإدارة بالأزمات بشكل متعمد، عندما يرغب في تحقيق أرباح طائلة وغير عادية، فيقوم باستغلال ما تتمتع به الوحدة الاقتصادية من مركز احتكاري بالسوق، ويقوم بتحجيم وتقليل المعروض من منتجاتها بالسوق وتخزين جانب كبير من إنتاجها لتعطيش السوق، وافتعال أزمة لرفع أسعار المنتجات بالسوق، وخلق طلب مغالي فيه على السلعة التي تنتجها شركته تدفعه للتخلص من المخزون الراكد والمعيب لديه كما قد يستخدمها متخذو القرار بشكل تلقائي، حيث إنه كثيراً ما يواجه متخذ القرار في إدارته للشركة التي يعمل بها أزمات مختلفة، ويجد نفسه محاطاً بوقائع وأحداث تبدو له خطيرة ومقلقة، ولا يستطيع تفسيرها ومعرفة عواملها الباعثة لها، وتراكماتها الذاتية واتجاهاتها ونتائجها، ومن ثم يزداد أمامه سمك جدار عدم التأكد

ومن ثم في غياب منهج علمي ورؤية تحليلية متعمقة، يلجأ متخذ القرار إلى الارتجال واستخدام سياسة رد الفعل إزاء الحدث، أو الفعل الذي خيل إليه أنه سبب فيما يواجه الشركة من أزمات، فيؤدي إلى نشوء أزمات جديدة، قد تكون أشد خطراً وأعمق تأثيراً على الكيان الإداري أو الشركة التي يشرف على إدارتها.

ونتيجة لسياسة الفعل ورد الفعل واستمرار التهميش للقضايا والمواقف وتغييب المستقبل، والاعتماد على أسلوب الإدارة يوماً بيوم، أن استفحلت الأزمات بل واستخدمت الأزمات كوسيلة لتغطية بعضها على بعض، ومن ثم اعتمد أسلوب الإدارة بالأزمات كأسلوب للإدارة، لتخفي به المؤسسات مشاكلها وعجزها عن تحقيق أهدافها الموضوعة والمتمثلة في الربحية التوسع والنمو الاستمرار.

ويستخدم رجال الأعمال أسلوب الإدارة بالأزمات لفرض مصالحهم وإملاء إرادتهم على الحكومات، وجعلها تستجيب لمطالبهم بطريقة غير مباشر، ومن أهم الأمثلة على ذلك، أن أحد رجال الأعمال في الخليج تقدم إلى مركز للبحوث والإدارة بطلب دراسة جدوى لإنشاء حي سكني متكامل بعيداً عن المدينة وأشار عليه المركز أن يبدأ بإنشاء الطريق وتوصيل المياه والكهرباء إلى الموقع ولكن الرجل بعد أن استمع إلى هذا المشروع، عبث بلحيته وقال "أنا موافق على كل شيء إلا الطريق والمياه والكهرباء"، مما دفع الباحثين إلى السخرية، ومضى الرجل في البناء حتى انتهى منه، ثم مر على جميع الصحف المحلية فشكا لها من أنه أقام حياً كاملاً للتغلب على أزمة الإسكان، ولكن الدولة لا تريد الفراغ من استكمال المرافق العامة، فقامت الصحف بحملة هجومية على الحكومة من أجل هذا التقصير، وامتد الطريق ووصلت المياه والكهرباء، دون أن يدفع الرجل شيئاً"[1].

[1] الخضيري، محسن أحمد، 2003م، مرجع سابق، ص ص (24 – 25)

الفصل الرابع

دور الإعلام والرأى العام أثناء الأزمات

مفهوم وأهمية تكوين وتغيير الرأى العام فى الأزمات

بدأ الاهتمام والتناول العلمى منذ أوائل الثلاثينيات من القرن الماضى وبمضى السنوات وتولى الجهود العلمية والتطبيقية تراكمت حصيلة كبيرة ومتنوعة من الخبرات والمعارف بحيث أصبح الرأى العام يحتل الآن مكاناً مرموقاً فى جميع دول العالم على الرغم من الاختلافات السياسية والنظم الدولية وذلك على مستوى النظرية والتطبيق

فالرأى العام كعلم أصبحت له نظرياته وفلسفاته وتقنياته المختلفة واستخداماته فى النظم السياسية المتنوعة وأساليب قياسه وتوجيهه وأصبح من المواد الأساسية التى تدرس فى العلوم الاجتماعية والإعلامية بمجالاتها المختلفة فى مختلف جامعات العالم ، كما اتجهت بعض الدول إلى إنشاء معاهد علمية مستقلة الجامعات متخصصة فى تدريس الرأى العام والعلوم المتصلة به

أما على مستوى الممارسة والتطبيق فقد بدأت الحكومات كافة والتنظيمات السياسية والأحزاب فى الدول جميعها بالاهتمام بدراسة الرأى العام حول مجموعات القضايا المختلفة التى تستأثر باهتمامها وتعمل على معالجتها على أسس موضوعية هذا فضلاً عن الاهتمام بالرأى العام لدى جميع المنظمات الدولية والاقليمية والوطنية المهم التعرف على الآراء والاتجاهات فيما تقدمه من خدمات الاندماج [1] .

مفهوم وأنواع الرأى العام

إن الرأى العام فى مجتمع ما هو الرأى الغالب أو الاعتقاد السائد أو إجماع أو الاتفاق الجماعى لدى غالبية فئات الشعب أو الجمهور تجاه أمر أو

[1] العميد الركن مصطفى أنطاكى ، رؤى واستشرافات مستقبلية حول الاعلام ، مركز الدراسات الاستراتيجية ، دمشق ، 2005 ، ص 111

ظاهرة أو قضية أو موضوع معين يدور حوله الجدل ، هذا الإجماع له قوة تأثير على القضية أو الموضوع الذى يتعلق به

القواعد الأساسية المرتبطة بالرأى العام وتأثيره فيه

- الرأى العام هو مجموعة آراء الناس ووجهة نظرهم فى الحياة العامة
- الرأى العام فيه وجهات نظر متنوعة وتيارات مختلفة وأفكار متعددة ومتوزعة ولكل تيار منطقة وحجته
- الرأى العام له أثره فى الحياة السياسية ويترتب على اتجاه الرأى العام تطور الحياة الاجتماعية والجماعات وسير الحكومات فى تشريعاتها وتصرفاتها
- يتميز الرأى العام بوجود درجة عالية من الحساسية فيه تجاه الأحداث الهامة والأزمات
- يتأثر الرأى العام بمؤثرات خارجيةوعوامل ثقافية واقتصادية وتربوية وحياة الجماعة وموقف الفرد منها
- الرأى العام هو الظاهرة الفكرية الناجمة عن الحشد الذهنى للجماعات التى يترتب عليها أقوى العلاقات الاجتماعية والنفسية للفرد ثم الجماعة وهى حركة اجتماعية يتأثر بما يأتى عن الفرد فى إطار الجماعة وبذا توجه الأفراد جماعياً
- الرأى العام الديناميكى أى دائم الحركة والتبدل والتطور
- الرأى العام نتاج اجتماعى لعملية اتصال وتأثير متبادل بين عديد من الجماعات والأفراد فى المجتمع ويشترط لوجودضرورة وجود اتفاق موضوعى ووجود الاختلافات كما يفترض المناقشة العلنية لموضوع الرأى العام

يمكن التمييز فى تحديد الرأى العام بين ثلاثة اتجاهات وهى

الأول – الاتجاه ينظر إلى الرأى العام باعتباره مرادفاً للإرادة الشعبية وإرلادة الأمة ومشيئتها وروح الشعب وحكم الجماهير ، فهو التعبير علن الحركة

الواقعية للمجتمع المحكوم تجاه ممارسات السلطة الحاكمة أياً كانت الصورة التى يعبر عن نفسه بها أو الشكل المؤسسى الذى يجرى تعبيره فيه ومعظم الدراسات السائدة تنتمى إلى هذا الاتجاه التقليدى الذى تغلب عليه الرؤية الفلسفية والدستورية

الثانى - الاتجاه الذى ينظر للرأى العام برؤية تحليلية سيولوجية باعتباره حصيلة تفاعل عدد من العوامل والمتغيرات المختلفة إزاء القضايا السياسية التى تطرح على الساحة وينقسم بصددها جمهور الرأى خلال عملية التفاعل والنقاش إلى أغلبية وأقلية تجد تعبيراتها الواقعية فى الممارسة السياسية الفعلية التى تكشف عنها تعبيرات الرأى العام

الثالث - الاتجاه الذى يرصد ظاهرة الرأى العام إزاء العمليات السياسية للسلطة السياسية والنظام السياسى فالرأى العام يجد تعبيراته الأساسية فى ظاهرة الاقتراع العام والتصويت الانتخابى وهذه هى النتائج السياسية العملية صناعة الرأى العام وتشكيله

ويمكننا تعريف الاتجاه على أنه استعداد نفسى أو تهيؤ عقلى متعلم للاستجابة الموجبة أو السالبة نحو أشخاص أو موضوعات أو مواقف أو رموز فى البيئة التى تستشير هذه الاستجابة والاتجاهات باعتبارها مكتسبة وليست وراثية فإن ظروف التربية والتنشئة التى يخضع لها الفرد تلعب دوراً أساسياً فى تحديد ملامحها الأولى ، وهى ترتبط بمواقف اجتماعية كما لا تتكون هى من فراغ ولكنها تتضمن دائماً علاقة بين الفرد وموضوع من موضوعات البيئة ، وهى تتعدد وتختلف حسب المثيرات التى ترتبط بها كما أن لديها خصائص انفعالية

وباختصار يجسد الرأى العام التعبيرات الخارجية الممثلة لوجهات نظر ميعنة إزاء مشاكل أو قضايا محددةمثارة من خلال ألفاظ أو رموز وحركات

تسمح بفهم الحقيقة المعلن عنها وهو عام لا يقتصر على فرد واحد ، وإنما يميل إلى أن يكون تعبيراً عن مواقف مشتركة بين أغلب عناصر المجتمع متسماً بصفة العلانية[1] .

أما تحديد مجتمع الرأى العام فنفرق بين حالتين يعيشها المجتمع المعين

- الحالة الطبيعية حيث يكون جسد الرأى العام حاصل تجمع الأراء الفردية أو المشترك فيها وتعبر عن الأغلبية فى المجتمع
- حالات الحشد الجماعى حيث يكون الجسد الرأى العام ذات طبيعة مستقلة عن مجموع الأراء الفردية التى تكونه ، ويراه البعبضمعبراً عن العقل أو الضمير الجمعى

إلا أن تعريف مفهوم الرأى العام فى الدراسات يشوبه الغموض والاضطراب فهناك الكتابات التقليدية التى تختلط بينه وبين الإرادة الشعبية والإرادة العامة وسيادة الأمة وهناك كتابات تخلط بين الرأى العام والاتجاه والرأى العام والحكم ، والرأى العام والحرب النفسية ، والراى العام والإعلام والرأى العام والاتصال والرأى العام والتضليل والتلاعب بالعقول ، والرأى العام والتسميم السياسى

كما أن هناك الاجتهادات حول طبيعة الرأى العام ومراحل تكوينه وتشكيله والمقومات الأساسية والثانوية المحددة له كظاهرة غير ان الفكرة الكاملة والحاكمة لمعظم أدبيات الرأى العام هى السعى إلى تصوير الظاهرة كاحد لوازم الليبرالية والديمقراطية النيابية التى بدورها يتم تصويرها على أنها الطريق الوحيد للتطور والتقدم الإنسانى وفى أحيان أخرى على أنها نهاية المطاف فى مسيرة التطور الإيديولوجى فبانتهاء عصر الايديولوجيات برزت الديمقراطية

[1] حامد عبد الماجد قويسى ، دراسات فى الرأى العام : مقاربة سياسية ، مكتبة الشروق الدولية ، القاهرة ، ط1 ، 2003 ، ص 39

الليبرالية والنموذج الغربى مظاهرة الرأى العام بشكلها المعاصر التى تصور على أنها أحد منتجاتها الأساسية كانتصار حاسم ونهائى للبشرية وبالتالى يتم تدويل منهجية بحث الظاهرة ذاتها دون نظر للخصوصيات الحضارية لكل أمة

والواقع أن حقيقة ظاهرة الرأى العام سواء اتخذت مظاهرها تعبيراً سلعياً أو عنيفاً عرفتها قديماً كافة الحضارات الإنسانية بصورة أو بأخرى وتعرفها جميع المجتمعات البشرية فى عالم اليوم وإن اختلفت مظاهر التعبير عنها من مجتمع إلى أخر

كما يعد الرأى العام فى جوهره وطابعه مظهراً خاصة من مظاهر الحياة الروحية للمجتمع ويتكون فى ظروف مادية اجتماعية محددة ، ونصطدم فى حياتنا اليومية فى معظم الأحيان بمفاهيم متعددة "كالرأى العام و "الرأى الجماعى والفردى

إذن هناك تعريفات كثيرة للرأى العام إلا أن التعريف الأدق هو الرأى السائد بين أغلبية الشعب الواعية بالنسبة لموضوع ما او أكثر بحسب مصالح هذه الأغلبية مباشراً أو يشغل بالها وعليه يجب توافر الشروط التالية

- يجب أن يكون رأى الغالبية العظمى من أبناء المجتمع
- يجب أن يكون محدداً نوعياً أى رأى الغالبية المثقفة والواعية التى تستطيع أن تحكم على القضايا من خلال المعرفة

الراى العام يفترض وجود مشكلة تهم الأكثرية من أبناء المجتمع

ضرورة توافر مناخ من الحرية إذ ليس هناك رأى عام فى ظل أساليب القمع والإكراه

وتزداد أهمية الرأى العام فى ظروفنا الحاضرة يوماً بعد يوم ومما يثبت قوة الرأى العام ونمو نفوذه كثرة المؤسسات الحكومية والخاصة التى تهتم به والمبالغ المالية الكبرى التى تنفق لعملية استطلاعه ومسحه وقياسه فضلاً عن وجود المؤسسات الإعلامية الكثيرة التى تعنى بأمور الرأى العام ، فإن الحكومات والأحزاب ورجال السياسة كانوا وما يزالون يولون أهمية خاصة لهذه الظاهرة

وتعد كلها موضوعات للنقاش والدراسات العلمية الميدانية والمسحية التجريبية ويعمل على دراسة الرأى العام وتكوينه كل من المذياع والتلفاز والصحافة والمنظمات الحزبية والاجتماعية ومؤسسات ذات طابع خاص ، ويعد فى الأعوام الأخيرة موضوعاً لعدد كبير من البحوث العلمية فى العالم العربى وكذلك فى الدول الأجنبية

وتهتم العلوم السوسيولوجيو فى البلدان الغربية منذ القديم بدراسة المسائل النظرية والتصنيفية العامة للرأى العام ، وتأخذ هذه البحوث طابع الحيوية والأهمية والتوجه الهادف والتنوع ، وهذا يفسر أنه من غير الممكن فى هذه الظروف تجاهل الرأى العام وعلاقة ملايين الناس بما يحدث من عمليات وحقائق وظواهر لذلك مجبرة السيوسيولوجيا الغربية أن تعير انتباهاً كبيراً لشرح إعداد مسائل عامة محددة فى البلدان الغربية التى ما زالت كثير من دراساتها تحتاج إلى تحليل علمى دقيق وتفسيرات أكاديمية رزينة وهذا يدل وقبل كل شئ على أن غالبية النظريات السيوسيولوجية الغربية فى كثير من حالاتها تتميز بالضعف الأكاديمى والتحليل العلمى الدقيق ، ويحد دون الرأى العام فى معظم الحالات كردود فعل داخلية متنوعة للناس وكعاطفة وهلوسة غير متبلورة [1] .

[1] عطا الله المرحين ، دراسة الرأى العام وتكوينه فى المجتمع العربى ، دار علاء الدين ، سوريا ، دمشق ، 2003 ، ص 14

وقد نشر فى الأعوام الأخيرة فى البلدان العربية مجموعة من الأعمال المهمة تسلط الضوء على طابع وجوهر خصائص الراى العام كظاهرة اجتماعية سيكولوجية وتقسم الظواهر وعمليات الحياة الاجتماعية فى طابعها إلى مجموعتين أساسيتين مادية وروحية

وينتمى الرأى العام إلى مجال الحياة الروحية للمجتمع وبالتالى هو مرتبط بشكل مباشر بالوعى الاجتماعى وتعد أحد العلامات الأساسية لجوهر الرأى العام وخصائصه تحديد مكانه فى البيئة العامة للوعى الاجتماعى بشكل عام وهى فى جوهرها إحدى المسائل المعقدة فى النظرية العلمية

وحيث أن الرأى العام تعبر عنه مجموعة من الأفعال والأنشطة السياسية تقوم بها السلطة الحاكمة محققة توازناً بين تطبيق إطارها الفكرى وأهدافها وغاياتها ومصالحها وبيني الاستجابة بدرجة معينة لتوقعات الرأى العام المجتمعى ويتم ذلك من خلال مسلكى الرقابة والسياسة ، والدعاية السياسية بحيث تتحقق فى النهاية أهداف السلطة السياسية إزاء قضية أو مشكلة أو مجموعة من القضايا أو المشاكل المحددة وتصبح آراء غالبية المجتمع مطابقة لرؤية ومصالح وأهداف وخطاب السلطة السياسية الحاكمة وتمارس السلطة السياسية تلك العملية من خلال الأدوار الاتصالية التى تقوم بها فى المجتمع المعاصر وجوهرها عملية تشكيل الراى العام وصناعته

وهناك عوامل عديدة تساعد فى تكوين الرأى العام ونشأته كوسائل الاتصال الجماهيرى والمصادر الثقافية والطبقة الاجتماعية والنشأة الاجتماعية ويتبدى دوره فى مجالات سياسية واجتماعية من خلال مساندته لأراء المصلحين الاجتماعيين وتعبيرة عن توجهات الأحزاب والقوى السياسية وتأثيره على الجماعات والأفراد فهو الذى يمنع الأفراد من تجاوز بعض القيم والعادات التى

تحكم سير المجتمع كما يحدد فى كثير من الحالات سير سلوك الأفراد داخل مجتمعاتهم منخلال فرص مجموعن من المثل الأخلاقية والاجتماعية التى يعتربها المجتمع

وينطلق الإطار التفسيرى من أن السلطة السياسية تمارس عملية تشكيل الراى العام منخلال قيامها بمجموعة الأدوار الاتصالية وهى

- الأدوار الإعلامية
- الأدوار الثقافية
- الأدوار العقائدية
- الأدوار الدعائية

وإذا نظرنا إلى فحوى المكونات الخمسة لطبيعة الأدوار الاتصالية للسلطة السياسية نجد انها فى جوهرها تعكس عملية تشكيل الرأى العام وصناعته وبنائه وتكوينه وساء اتجهت إلى المجتمع الداخلى المحلى او المجتمع الخارجى والنطاق الدولى تحقيقاً للأهداف والغايات التى تضعها هذه السلطة لنفسها فى إطار الإمكانات والموارد والتوقيت المعين ولكن يبقى جوهر العملية واحداً هو تشكيل الرأى العام وصناعته [1].

هذا وبقدر ما يكون الإعلام الاجتماعى واضحاً ومليناً ومتنوعاً بقدر ما يعد الإعلام السياسى والاجتماعى ضرورة لتأكيد أواصر الصلات وعضويتها مع عمليات تكوين الرأى العام ، وقد أشار كوغن إلى هذه العملية جداً معقدة وكأنها أخذت بعنوانها الخاص ، فالإعلام يغير فى هذا الجانب أو ذاك ، رأى الفرد وغيره بغير الأى العام ففى المراحل الأولى هذا التأثير يمكن أن يكون عملياً غير

(1) حامد عبد الماجد قويسى ، دراسات فى الرأى العام : مقاربة سياسية ، مكتبة الشروق الدولية ، القاهرة ، ط1 ، 2003 ، ص 45

محسوس وعملية تسير بشكل مستتر وبطرق التراكم الكمى وفيما بعد تترك عملية التراكم الكمى للتغييرات النوعية

ويكون الإعلام الاجتماعى ظروفاً ضرورية بوداية لتكوين التقويم الاجتماعى الفردى وهذا يعد لبنة تبنى عليها ومنها إراء المجموعات الاجتماعية

ويكتسب الرأى العام ملامح متشابهة ويملك مطالب محددة متعلقة بالإعلام الاجتماعى ونتمائه وصحته وعمقه وموضوعيته وحيويته وتزيد فاعلية حقيقته كمظهرمهم من مظاهر النشاط الاجتماعى الذى يعطى الرأى العام قوة وتوجهاً عملياً وتولد فاعلية الرأى العام وديناميكيته حاجة ثابتة للإعلام الاجتماعى الجديد الذى يعزز ويطور ويسهل الرأى العام مع الأوضاع المتغيرة السريعة ومع المهمات الجديدة للنضال والبناء

إن تكوين الرأى العام يؤثر تأثيراً عكسياً على الرأى ووجهات النظر والتقويم وحتى على سلوكية الفرد ويلعب دوراً مهماً فى هذه الحالة الإعلام الاجتماعى الفردى على الرأى العام المتكون ويبرزه الإعلام الاجتماعى ومضموناً ويتم التهيئة للرأى العام بالإعلام عن البحث من خلال أخبار وأحاديث فى وسائل الإعلام لتوضيح أهمية هذا البحث وفوائده العامة والخاصة ومن خلال الخبرات الميدانية

وقد يساهم ذلك فى التغلب على مشكلة أساسية تواجه استطلاعات الرأى العام فى الدول النامية وهى مشكلة اللارأى فى قياس الرأى العام والتى ترجع إلى العديد من الأسباب أهمها انتشار الأمية وانخفاض الوعى العام باهمية البحث العلمى وفشل الباحث فى كسب ثقة المبحوث

أنواع الرأى العام

- الرأى العام العالمى او الدولى – الراى العام الإقليمى – الرأى العام القومى
- الرأى العام الوطنى – الرأى العام المحلى – الرأى العام اليومى – الراى العام الظاهر
- الرأى العام الكامن – الرأى العام الوقتى – الرأى العام المتوقع – الرأى العام النابه – الرأى العام المثقف – الرأى العام المنساق أو المنقاد

وتعد استطلاعات الراى العام من أهم عناصر ومكونات دراسات الرأى العام وموضوعاتها التى لحقتها الكثير من التطورات الحديثة ، نظراً لحساسيتها وتفاعلها مع الثورة الاتصالية والمعلوماتية ويقوم بهذا الأمر بعض المؤسسات الصحفية التى تعانى من عدم الاستقلالية عن هيمنة الأنظمة السياسية وغياب التقاليد الاستطلاعات العلمية ومنهجيتها الأمر الذى يجعل من معظم الاستطلاعات التى تقوم بها تصل فى خانة التأييد للسياسات القائمة والابتعاد عن تناول الأجندة الفعلية لقضايا السياسة الحقيقية فى هذه المجتمعات

أساليب قياس الرأى العام

توجد عدة طرق عملية للاستطلاع الرأى العام أهمها

- طريقة الاستفتاء وتعتمد على طرقة اختيار العينة من عشوائية وطبقية أو تخصصية وكيفية إعداد الاستمارة المناسبة وتحضير الأسئلة ومن ثم تحليل البيانات
- طريقة تحليل وسائل الإعلام وتستخدم لبيان اتجاهات الرأى العام فى دولة أجنبية لموضوع يمسها وذلك لصعوبة تطبيق حالة الاستفتاء وتعتمد على تجميع كافة المواد الإعلامية فى البلد المعنىوالتى تعالج قضية محددة وبحساب البيانات الإعلامية المختلفة نستدل على نسب الاتجاهات المعارضة والمؤيدة

طريقة الملاحظات ويجرى العمل بها فى الحالات التى لا يرغب فيها الناس التحدث عن موضوعات يعانون منها

ولكى يتم تقسيم خطة اتصالات الأزمة والإجراءات التى اتبعت فى إدارتها فإن ذلك يحتاج إلى طرق ووسائل قياس لمعرفة مدى تأثيرها والكيفية التى أديرت بها وموقف الجمهور منها حيث اهتم عدد من المؤلفين بتلك النواحى وقدموا مجموعة من الوسائل والطرق الفعالة التى تخدم استراتيجية التقييم وتساعد فى التعرف على مدى فعالية خطة الأزمة ومنها

- إجراء المقابلات مع الجمهور الخارجى للمؤسسة وذلك لمعرفة رأيه عن تصرفات المؤسسة حيال الأزمة وأفضل الطرق التى يمكن استخدامها مستقبلاً
- إجراء عملية مسحية للجمهور الداخلى والموظفين أو قياس مدى فعاليته فى التعامل مع الأزمة ومدى مشاركته فى إدارتها وكيفية معرفته بالأزمة وإخباره بها وكذلك مدى تعامله مع الجمهور الخارجى ووسائل الإعلام
- إعداد استمارة تقييم للموظفين بالتعبير عن آرائهم فى أفضل الحلول والطرق عند التعامل مع الأزمات وكيفية تناولها من جانب فريق إدارة الأزمة
- إجراء عملية مسحية لوسائل الإعلام عن كيفية التعامل معها وعلاقتها بالمؤسسة ومدى كفاية المعلومات المقدمة لها ومدى دقتها والسرعة فى تقديمها كما يتضمن المسح مقترحات والتوصيات من جانب وسائل الإعلام وسائل الاعلام المختلفة ومندوبيتها فى أفضل الطرق والوسائل لتطوير مركز إعلام الأزمة وطرق التعامل مع الجمهور ووسائل الإعلام وما يقدم خلال الأزمة والتغطية الإعلامية لها

تحليل محتويات القصاصات الصحفية فى الوسائل الإعلامية لتحديد مدى وصف الوسيلة الإعلامية للأزمة وموقفها من المؤسسة

تخصيص خطوط ساخنة على مدار اليوم لاستقبال آراء الجمهور الداخلى والخارجى وتدوين مقترحاته ونقده فيما اتخذ من اجراءات إلى جانب تحليل ودراسة الرسائل الاتصالية التى وجهت إلى الفئات الجماهيرية المختلفة سواء بوسائل الاتصال الشخصى أو عبر وسائل الإعلام والتأكيد من مدى فعاليتها وملاءمتها لتلك الفئات ومدى تأثيرها على حجم التغطية الإعلامية للأزمة [1] .

الرقابة وضوابط التعبير عن القضايا العلامة المشكلة للرأى العام وتعتبر الرقابة الرسمية فى هذا الصدد هى المسلك الذى يتم من خلاله تشكيل الرأى العام إزاء الأحداث من خلال المنع والحظر وبالتالى التحريم وتعد ممارستها من أهم مسالك السلطة السياسية فى تشكيل الرأى العام ، وهى تتضمن افتراضاً بأنها – أى السلطة الحاكمة – تعرف أفضل وربما أكثر من أى طرف آخر كما أنها تتحمل المسئوليات بالنسبة لالتزاماتها ، وتمتلك السلطة الحاكمة الدافع للحفاظ على نفسها فى مواقع الحكم والسيطرة والهيمنة وتمنع أية سلطات أخرى بديلة من أن تقوى وتنمو حتى لا تنازعها مستقبلاً هذه المواقع وتلك المكانة ، وبالتالى فهى تعمل على حجب أفكار معينة بمعنى أنها تنظيم سلبى للأفكار من أجل كبح جماح برامج معينة كى لا تتكون أو تتبلور مواقع منافسة جديدة للسلطة وهذه الرقابة من أشكال كثيرة وتعبر عنها مظاهر متنوعة وحتى لا ندخل فى تعداد لا نهائى للأشكال ويمكن تقسيمها وفق المعايير والأسس التالية

من حيث الصلة بالسلطة السياسية الحاكمة هناك نوعان

الرقابة الحكومية من خلال أدوات السلطة السياسية الحاكمة وعبر مؤسساتها

---

[1] السيد السعيد ، استراتيجيات إدارة الأزمة والكوارث ، دار العلوم ، القاهرة ، 2006 ، ص 150

الرقابة غير الحكومية وهى تلك التى يمارسها المجتمع المحكوم على السلطة الحاكمة عن طريق تعبيرات رأيه العام أو عن طريق مؤسسات المجتمع والأمة

أهمية تغيير الرأى العام فى الأزمات

يعتبر الاتصال فى الوقت الحاضر حقاً من حقوق الإنسان وعلى هذا ينظر إلى الاتصال على أنه عملية ثنائية الاتجاه يجرى فيها الشركاء فرادى وجماعات – حوار ديمقراطياً متوازناً – فالحوار هو جوهر جانب كبير من التفكير المعاصر الأمر الذى يقودنا نحو تنمية مجال جديد من مجالات الحقوق الاجتماعية والحق أن فى الاتصال امتداد للتقدم المستمر نحو الحرية والديمقراطية رغم أن هذا المفهوم لم يبلغ بعد شكله النهائى ومضمونه الكامل وتتمثل المكونات الرئيسية لهذا الحق الإنسانى الشامل فى الحقوق التالية دون أن تقتصر عليها "حق الاجتماع والحق فى المناقشة والحق فى المشاركة والحق فى الاستفسار والحق فى الحصول على المعلومات والحق فى النشر والحق فى الثقافة وفى الاختيار وفى الحياة الخاصة [1].

والحقيقة أن الأهمية القصوى للرأى اعلام تظهر بشكل جلىوقت الأزماتالكبيرة التى تتطلب من الأمة أو الشعب أن يكون موقفاً معيناً تجاه القضايا أو الأزمة ذات الصلة مباشرة بحياة الناس أو بيئتهم السياسية ومستقبلهم وقيمهم

[1] العميد الركن مصطفى أنطاكى ، رؤى واستشرافات مستقبلية حول الإعلام ، مركز الدراسات الاستراتيجية ، دمشق ، 2005 ، ص 220

ولكى يتحقق النجاح فى إدارة الأزمات والحفاظ على الصورة الذهنية لدى الجمهور يجب أولاً تأسيس علاقة قوية مع الجماهير والمؤسسة الداخلية والخارجية حتى تكون جهات مشاركة ومتضامنة مع إدارة الأزمة عن حدوثها

فمن الأهمية بمكان أن تغير اتجاهات الجمهور أو الرأى العام تساهم فى القضاء على الشائعات وحصرها ووأدها والحفاظ على سمعة المنظمة والصورة الذهنية للمؤسسة لدى الرأى العام وزيادة الثقة بقدرة المنظمة بإدارة الأزمة والسيطرة عليها و التعامل مع المستجدات الحاصلة عن الأزمة واختيار الوسائل الإعلامية فالاتصالات وتوجيه الرسائل والتوعية والارشاد بالجمهور المستهدف هذا التوجه السليم فى إدارة الأزمات على شرح طبيعة المهمة ووصف العمل نفسه ونطاق التدخل واستخدام الأوامر الإدارية الواجبة التنفيذ الفورى ، وبالتالى يخفف من آثار وأضرار الأزمة ما أمكن وبحدها الأدنى

الخلاصة

يتم رصد أهم ملامح التطورات المنهجية الحديثة للرأى العام فى العناصر والمتغيرات التالية

- أدوات جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بظاهرة الرأى العام وتحليلها مثل الاستمارة – المقابلة – الاستبيان – المسموح – تحليل المضمون
- العينات المتعلقة بظاهرة الرأى العام من خلال اللاستطلاعات التى تجرى وتحديدها وطبيعة العينة وحجمها
- الأطر النظرية المفاهيم والمتغيرات ووحدات التحليل المتعلقة بالظاهرة أو الأزمة
- الأطر التحليلية والإضرابات والنماذج المتعلقة بدراسة ظاهرة الرأى العام

- الإطار التنظيمى والفلسفى المهنى على دراسة الظاهرة وتتكامل هذه العناصر والمتغيرات الخمسة لتحديد ملامح الاتجاهات الحديثة فى مجال منهجية ظاهرة الرأى العام

ومن خلال تغير الاتجاهات فى الرأى العام أثناء الأزمة يتم تنفي استراتيجية الأزمة بشكل أدق دون الوقوع فى أخطاء ويتم تقييم الأزمة وآثارها وتحديد الإجابة على التساؤلات التالية

هل هناك مشكلة سياسية أخرى ؟ هل ما حدث هو نهاية المطاف أو أخر الشوط ؟ هل ما حدث يؤثر تماماً على سمعة المنظمة أو المجموعة أو المؤسسة ؟ هل يؤثر على امتداد الأزمة على نطاق واسع ؟ ويتم التجهيز للسيناريوهات الأسوأ المحتملة والمتوقعة ؟

دور وسائل الإعلام فى تغير اتجاهات الرأى العام أثناء الأزمات

دور وسائل الإعلام فى تغير الرأى العام

يشكل الرأى العام فى خضم الأزمات المحطة الأساسية لوسائل الإعلام فالهدف الأساسى من أية عملية إعلامية هو الجمهور، وتغيير قناعاته وتثبيتها حسب المصالح والحكم النهائى لأية أزم فى النهاية لأصحاب الشأن من الجمهور العريض لما له من تاثيرات مباشرة على السلطة السياسية وواقع الدولة وحالة الصراع أو الوئام السياسى لذا تستخدم وسائل الإعلام أثناء الأزمات أساليب عديدة نحو الرأى العام أهمها أسلوب التكرار والملاحقة ويتضح ذلك ليس فقط من خلال السيل المتدفق من الأفكار والآراء التى تطالعنا بها وسائل الإعلام بشكل يومى متكرر، بل كذلك من خلال المحاولات التى تبذلها القوى السياسية لصياغة الأفكار من خلال شعارات محددة وغير ذلك من الأنماط المتعددة التى تستهوى الرأى العام وتحضه بما تمليه عليه وسائل الإعلام المتنوعة، ويبدى لنا

ذلك جلياً فى أحداث لبنان بعد مقتل رئيس الحكومة الأسبق رفيق الحريرى ، والدعاية الإعلامية والسياسية التى اتبعت وخاصة فى الأشهر الأولى بعد مقتله

كما تقوم وسائل الإعلام باستخدام أسلوب الإثارة لتفعيل الانفعالات الأكثر بدائية عند الإنسان كانفعالات الخوف والكراهية ،ولا يغيب عنا استخدام أسلوب تحويل الانتباه لدى الرأى العام المتبع من قبل وسائل الإعلام حيث استطاع القادة النازيون تحويل السخط العام عند الجماهير الألمانية على بعض الأوضاع الفاسدة إلى سخط عام على الدول المجاورة وهذا ما تقوم به إسرائيل عبر وسائل إعلامها بتحويل أنظار الرأى العام عن جرائمها وإرهاب الشعب الفلسطينى بإثارة مواضيع أخرى كالملف النووى الإيرانى والإرهاب الدولى ، أما أسلوب التضخيم والتهويل فلقد استخدمته الوسائل الإعلامية الغربية تجاه المعسكر الاشتراكى ، وما تحاول استغلاله الآن تجاه حركات المقاومة فى المنطقة دون المرور على الدوافع الأساسية لها كالاحتلال الإسرائيلى

وهذا ما يبدو واضحاً أيضاً بالحديث عن الخطر النووى الإيرانى دون الحديث عن الخطر النووى الإسرائيلى مع العلم أن إسرائيل تمتكل أكثر من 264 رأس نووى وإيران لا تمتلك شيئاً حتى الآن ، ويعد أسلوب الت قرب من الرأى العام من عناصر النجاح الإعلامى بحديث وسائل الإعلام الغربية عن الديمقراطية وحقوق الإنسان فى دول محددة بعينها فضلاً عن ضرورة الحفاظ على السلم الدولى

وعلى هذا الأساس إن تغيير مواقف الرأى العام أثناء الأزمات يتطلب قبل كل شئ الوقوف على حقيقة وقوة الدعاية ، والأساليب المؤدية إلى ذلك بعيداً عن أساليب القسر والإكراه ويمكن تغيير الاتجاه إذا كان مكوناً عند فرد ويعانى من الضعف وعدم الاستقرار ويمكن ذلك إذا ما وجدت عدة اتجاهات متصارعة عند الأفراد تتصف بالتوازى والتساوى من حيث القوة

وتستخدم وسائل الإعلام لتغيير الاتجاهات فى الرأى العام إحدى وسائلها وهى الدعاية وخاصة أثناء الحرب والمعارك والخلافات الشديدة بين القوى السياسية كوسيلة من وسائل الحرب النفسية أولاً ، والإعلام والأخبار ثانياً وطبعاً حسب توجهات الوسيلة الإعلامية وتأخذ الدعاية طابع العداء والانتقام فى حال الانقسام الشديد ، ولا يقتصر عملها على نشر الأفكار والعقائد بل يتجاوز إلى محاولة التأثير المباشر فى سلوك الناس من خلال نشر كل ما من شأنه إثارة الدوافع البشرية التى تدفع الإنسان إلى تصرفات معينة كما تحاول كونها بمثابة منبه خارجى إلى إيقاظ المشاعر والانفعالات البشرية وإشارتها بقصد العمل على خلق ردود الأفعال المنسجمة مع الهدف الذى تسعى إلى تحقيقه وتتبع تكتيكاً خاصاً بها وينسجم مع طبيعة الظروف التى تعمل من خلالها فتارة تهاجم ، وتارة أخرى تدافع ، وتارة تنسحب إلى الخطوط الأمامية لتسدد ضرباتها من الخلف وقد تتبع أسلوب الخداع والمناورة فتسعى وسائل الإعلام إلى تحقيق

- تغيير الفكر والاتجاه عند الناس وتغيير القيم والمعتقدات والرأى والسلوك تغييراً من شأنه أن يحقق النجاح
- الخداع التمويه الاستراتيجى وتشجيع الأمال الزائفة والتقليل من انتصارات الخصم
- محاولة كسب الخصم فكرياً
- زعزعة الاستقرار والبناء على التشكيك بقدرة العدو على تحقيق النصر

وتعتمد وسائل الإعلام أحياناص إلى استخدام أسلوب إثارة الرعب والفوضى وهذا يتم بطريقة مدروسة فى أوقات محددة لكى يؤدى إلى النتيجة فهو وسيلة سيكولوجية يتم اللجوء إليها لتحقيق هدف مسبق أن عقد العزم على تنفيذه

كانت الصحافة قد دخلت العالم العربى كإحدى نتائج عصر الصناعة فى مطلع القرن التاسع عشر ، وقد ازدهرت كقطاع خاص وكفعل قومى ثورى أحياناً للمثقفين السوريين واللبنانيين الذين استقروا فى مصر خلال التواجد الفرنسى فى بلادهم وكانت تتطلب من قرائها حد أدنى من القدرات الثقافية والقدرة على القراءة لكن هذا الحد الأدنى كان ولا يزال متاحاً لنسبة من السكان غالبتها من الطبقة الوسطى فما فوق ومن سكان المدن الأمر الذى يجعل انخفاض توزيع الصحف أمراً لا نقاش فيه بالمقارنة مع توزيع الصحف فى العالم المتقدم وخضعت الثقافة للقوانين التى أصدرتها الدولة حتى أنها عندما لعبت دوراً طليعياً أو رائداً كانت صعوبة التوزيع ولصعوبة المواصلات وعامل الأمية خير كابح لجعل المعلومات المتاحة محدودة الأثر وانتشار وفى العقدين الماضيين تقدمت الوسائل الالكترونية الفضائية فى الجانب التجارى وأصبح ممكناً أن تتم عملية الطباعة عبر الأقمار الصناعية فى أماكن مختلفة من العالم للتغلب على صعوبة المواصلات ونشأت صحف جديدة لديها القدرة على تجاوز الصحف القطرية وإمكانية الوصول بسرعة

وبالتوازى مع النشر الصحفى والمؤثرات الصحفية ولأحاديث عبر وسيلة مكتوبة يراعى

- ضرورة إصدار نشرات لأغلب وسائل الإعلام المقروءة والمسموعة والمرئية والإعلان عن الجناة أو أسباب الأزمة عبر الوسائل المكتوبة
- وإعداد الصور الفوتوغرافية والمطبوعات الخاصة بالأزمات وتقديمها لوسائل الإعلام ومندوبيها عند الطلب
- كذلك التعرف على توجهات الصحفيين والإعلاميين بحسب وظائفهم وأعمالهم فكل منهم يحتاج إلى نوعين من الأخبار والمعلومات

- التتابع مع جمهور وسائل الإعلام من خلال تزويده بالمعلومات المختلفة عن الأزمة
- قياس مستوى التماثل والتشابه فى اتجاهات وأفكار الجمهور وانطباعاته عن الأزمة وأثر ذلك على صورة المؤسسة

نموذج إعلام وإخبار الجمهور

يختلف هذا النموذج عن النموذج الأول من حيث أن الحقائق وصحة البيانات والتصريحات ضرورية وهامة ، والتى يتم تقديمها للجمهور من خلال الصحافة أو ما تنشره الصحافة عن المؤسسة وهذا النموذج يعتبر سائداً فى المؤسسات الحكومية كما أنه يتخذ طريقة واحدة واتجاها منفرداً ، كسابقة فى نقل المعلومات من المنظمة إلى الجمهور وبالتالى فإنه لا يتطلب بصفة مستمرة إجراء البحوث والمسوح وإنما يتطلب نوعاً من التقييم كمسوح القراء أومعرفة كمية القصاصات الصحفية التى تناولت المنظمة

وقد اكتسبت الصحافةملامح عصر المعلومات الإيجابية منها ، والسلبية بدخولها العصر الرقمى وترافق ذلك بتأثيرات ملحوظة فى المحتوى المنشور بعد شيوع الانترنت واتصالها بالصحافة على نحو أو أخر ، وتعتبر الصحافة كمصدر معلوماتى وعلى مدى عقود طويلة مصدراً ثرياً للمعلومات وبدخول العصر الرقمى بدأت تفقد جزئياً هذه الميزة لعدة عوامل منها

- تزايد حجم المعلومات الغير المسبوقة عبر التاريخ
- طالت ثورة صناعة الإعلام والاتصال والمعلومات مجمل حياة الأفراد والجماعات
- غزو المعلومات كل ضروب حياة الفرد وبرزت صناعة المعلومات بوصفها المحرك القوى الجديد لاقتصاد المجتمعات

- إزدياد حجم وقيمة البحث والتطوير ضمن خدمة الصناعات والخدمات المعلوماتية
- أصبحت المعرفة عالمية الطابع ولكن امانات الوصول إلى المعرفة تتحكم به الدول المركزية والصناعة للمعلومة

ومن هنا أخذت الصحافة تشهدنوعاً من توفيق أوضاعها مع ما أفرزة العصر الرقمى من متغيرات ويبرز ذلك فى عدة نقاط منها

أخذت تميل الصحف إلى التحليل على نحو أكب رمن الميل إلى عرض الأخبار نتيجة المنافسة الشديدة من وسائل الإعلام الأخرى وعدم قدرة الصحف بحكم مواعيد صدورها وتوزيعها على مجاراة المنافسة لذلك تستعيض الصحف عن السبق الإخبارى التى تتناولها ، وتعزيز جوانب الإقناع كخاصية من خصائص الإعلام المطبوع والاستفادو من مصادر المعلومات وسهولة الوصول إليها وزيادة معدل العمق المعلوماتى فى القصص المنشورة لذلك يكونتأثير الصحافة على الجمهور والرأى العام فى تغير اتجاهاته أكثر إقناعاً وتأثيراً من باقى وسائل الإعلام

أخذت الصحف تميل إلى نشر المعرفة المتخصصة فى مجال اهتمام ضيق هو أحد الحلول المطروحة امام الصحف فى ظل صعوبة تقديم محتوى وتنوع يرضى جميع القراء [1].

اتسع نطاق التغطية الإخبارية ويبرز هذا الاتساع فى المجال الجغرافى من خلال قدرة الصحف المنشورة الكترونياً فى الوصول إلى قراء من أقاصى الأرض فبدخول شبكة الانترنت مجال الصحافة تزايد الإقبال على النشر الالكترونى وفى الوقت نفسه ظهرت الصحف الالكترونية مما ساعد الصحف على

[1] محمد خليل الرفاعى ، إدارة المؤسسات الصحفية ، جريدة الدبور ، 2004 ، ص 224 - 228

الشيوع والانتشار ووصولها إلى قراء عديدة كان يتعذر الوصول بصيغتها الفيزيائية إليهم

اعتماد الصحف على تقنيات العصر الرقمى أفرز الحاجة إلى صحفيين وكادر عمل مؤهلين ومدربين وقادرين على التعامل والتفاعل مع التقنية الرمقية التى تعد الحاسبات الآلية جوهرها فضلاً عن مدارات المعرفة العامة وما ينبغى أن يحيط به من معارف وموهبة وقدرة لتأدية مهامه على أكمل وجه والتعامل مع الحدث ودقة الملاحظة واقتناص موضوع الكتابة ونظراً إلى تشعب هذه المهارات أصبح الميل إلى تطبيقات متخصصة ملعماً من معالم الصحفى المعاصر

أسهمت قوة التكنولوجيا فى التعريف على المستوى الدولى بقضاياهى أصلاً محلية لقدرة وسائل الإعلام والاتصال على نشر الخبر على نطاق واسع والتعريف بقاضايا ليس لها نصيب بالظهور لولاها بل تسهم فى تسريع دورتها

كما لاحظنا تأثير ودور الصحافة فى الرأى العام هناك أيضاً دوراً هاماً فى ذلك يتجلى فى

التأثيرات الاتصالية على وسائل الاتصال

- أ أن التكنولوجيا الاتصالية الجديدة لم تلغ وسائل الاتصال القديمة ولكن طورتها بشكل أفضل

-ب على الرغم من أن الوسائل الاتصالية التى أفرزتها التكنولوجيا الاتصالية الراهنة تكاد تتشابه فى عدد من السمات مع الوسائل التلقيدية إلا أنها لها سمات مميزة مثل

- التفاعلية اللاجماهيرية اللاتزامنية قابلية التحرك أو الحركية قابلية التمويل قابلية التوصيل ، الشيوع أو الانتشار الكونية

-ج إن التطورات الراهنة فى تكنولوجيا الاتصال خاصة فى مجال الارسال والاستقبال التليفزيونى كان لها آثارها علىبعض الوسائل الأخرى كالسينما والصحافة

-د إن تكنولوجيا الاتصال الراهنة ساهمت فى رفع مستوىجودة الإنتاج الإعلامى النهائى

2- التأثير على الجمهور

- تعدد القنوات للاتصالات المتاحة أمام الجمهور
- إن التطورات الراهنة فى تكنولوجيا الاتصال كان لها تاثير على عادات استخدام الجمهور لوسائل الاتصال
- إن الإنسان قد تحرر ولأول مرة بفضل التكنولوجيا الاتصالية الراهنة من قيود حجم الرسالة بحيث يمكنه أن يختار من المضمون المقدم ما يريد وفى الوقت الذى يريد

3- البريد الالكترونى ويتيح هذا النظام توجيه أو استقبال رسائل متعددة من وإلى أشخاص مختلفين عبر مسافات بعيدة وفى وقت واحد

4- الانترنت فكرتها ارتباط مجموعة ممثلة لاسلكياً من الحاسبات الالكترونية فى القرية الكونية بعضها ببعض بغض النظر عن نوعها وحجمها عبر جهاز الكترونى مرتبط بحاسب آلى يسمى (المودم) المعدل و الذى من خلاله يرتبط كل حاسب بآخر باستخدام الخدمات الهاتفية العادية ويستطيع أن يرسل أو يستقبل المستخدم له أىمعلومة يريدها بالصوت والصوة وذلك على مدار الساعة وليس بالسهل تقديم تعريف شامل لها ، وذلك لتعدد الرؤى والتفسيرات لها حسب الاستخدام لها وما تقدمه من منافع وفوائد للمستخدم لها إذاً فهى (عملية تتم بطريقة الكترونية دون تدخل بشرى) ولذلك فليست هناك مؤسسة تدعى انترنت

(الشبكة العنكبوتية الدولية) وإنما هيوسيلة تواصل الكتروني بين أي شبكة معلومات وأخرى في العالم

ومع تطور نظام الإعلام الجماهيري لا يمكننا أن نتجاهل الدور الأكبر لوسائل الإعلام المسموعة والمرئية في عمليات التأثير والتغير الواضحة في الرأي العام حيث أصبح النظام الإعلامي يضم إضافة إلى الصحف ، المذياع المسموع (الراديو) والمذياع المرئي (التليفزيون) والأفلام والسينمائية والمنشورات الدعائية والإعلانات ووكالات الأنباء ، وأصبحت جميع وسائل الإعلام تتلقى وترسل معلومات متنوعة ومتماثلة باتقان وهناك قنوات اتصال للحقل الإعلامي يتم بواسطتها إيصال المعلومات وتوزيعها إلى ملايين الناس فضلاً عن توزيع المنتجات الاستهلاكية الأخرى [1].

وباستعراض اتجاهات هذه الدراسات يلاحظ أنها اهتمت برصد سمات عامة للدور الذي يجب أن تلعبة وسائل الإعلام وقت الأزمات بحيث تشمل التغطية الإخبارية لأحداث وتطورات الأزمة وبعض العناصر العامة التي تساعد على فهم أبعادها واحتواء أثارها وتوعية الرأي العام بكيفية التعامل معها ومن هذه العناصر

- فورية نقل الحدث من موقعه بالعمق والشمول الذي يساعد على فهم أبعاد الأزمة وتطوراتها وأثارها المختلفة
- الاهتمام بالتقارير والتحليلات والتعليقات الإخبارية عن الأزمات وتطوراتها
- الاهتمام بالمادة الوثائقية المصاحبة للتغطية التليفزيونية بما يفسر أسباب الأزمة وأبعادها وتحديد كيفية التعامل معها

[1] حمود جاعد محسن الدليمي ، علم اجتماع الإعلام ، دار الشروق ، 2006 ، ص 33

- البعد عن مبدأ حجب المعلومات أو إخفائها بحيث تكون وسائل الإعلام هى الرابطة بين صانعى القرار فى الأزمة المسئولين عن التعامل معها وبين الرأى العام
- الاهتمام بالوصول إلى موقع الأحداث وإجراء الحوارات مع الشهود ومع المسئولية والشخصيات الرسمية وكذلك الخبراء والسياسيين والمفكرين لربط المعلومات بعضها ببعض وسماعدة الرأى العام على تكوين رأى تجاه الأزمة
- تحديث وسائل العرض بالنسبة للتليفزيون والاهتمام بالمادة المصورة لجذب الجمهور إلى التغطية التليفزيونية الوطنية نظراً للمنافسة الشديدة من جانب وسائل الإعلام الدولية (الفضائيات) وقت الأزمة

وبذلك فإن التساؤل الإعلامى للأزمات يجب أن يمر بثلاث مراحل يلعب الإعلام دوراً محدداً فى كل مرحلة

مرحلة نشر المعلومات فى بداي الأزمة ليواكب الإعلام رغبة الجماهير فىمزيد من المعرفة واستجلاء المواقف عن الأزمة ذاتها وأثارها وأبعادها

مرحلة تفسير المعلومات أى تقوم وسائل الإعلام فى هذه المرحلة بتحليل عناصر الأزمة والبحث فى جذورها وأسبابها ومقارنتها بأزمات أخرى مماثلة وهنا تفسح وسائل لإعلام المجال أمام كل ما يساعد على استجلاء الحقائق وتوضيحها سواء من مواد إيضاحية مفسرة أو من تحليلات وأراء للخبراء وكذلك لموقف المسئولية وصانعى القرار اتجاه الأزمة واحتواء أثارها

المرحلة الوقائية مرحلة مابعد الأزمة وانحسارها حيث لا يتوقف دور وسائل الإعلام على مجرد تفسير الأزمة والتعامل مع عناصرها بل يجب أن

يتخطى الدور الإعلامى هذا البعد لتقديم وسائل الإعلام للجماهير طرق الوقاية وأسلوب التعامل مع أزمات مشابهة[1].

ومع وضع تصورات بديلة وسيناريوهات مختلفة تتعامل مع الأزمة القائمة ومع التطورات التى يمكن أن يطرأ عليها ففى دراسة حول الأسس النظرية لتعامل الإعلامى مع الأزمات وضع الباحث تصوره للإدارة الإعلامية للأزمة فى إطار أن التفاعل مع أى حدث له طبيعة خاصة تقتضى وجود فريق إعلامى يستطيع التعامل مع الأزمة ويلتزم بعناصر استراتيجية

نظم الاتصال الخاصة بإدارة الأزمات

تستخدم نظم الاتصال للتنسيق بين المستويات الإدارية المختلفة ضمن الدولة أو بين الأطراف المعنية مباشرة بالأزمة بين أطرافها وأطراف أخرى يمكن أن يكون لها دور إيجابى فى تطويق تداعياتها كما أن نظام الاتصال يجب أن يؤمن انسياب المعلومات ودقتها وسرعتها وسلامة تدفقها بين المستويات الإدارية المختلفة وهذا يتطلب نظم اتصال متطورة وقنوات اتصال مفتوحة لتشمل الميادين التالية

- بين المصادر المختلفة للمعلومات وإدارة الأزمة وبين هذه الأخيرة ووحدة معالجة المعلومات
- بين أعضاء وحدة معالجة المعلومات لتفسيرها وتقويم البدائل
- بين الوحدات السابقة والمجموعات المعنية بالإشراف على إدارة الأزمة
- بين مدير فريق الأزمة والدول الحليفة والصديقة للتشاور فى شأنها
- بين مدير فريق الأزمة والأجهزة التنفيذية المعنية بها

[1] هويدا مصطفى ، الإعلام والأزمات المعاصرة ، مصدر سابق ، ص 31

ويتم استخدام الاتصال نموذجاً لإظهار الخصائص الأساسية للأزمة وتحديد حجمها وأبعادها وحاضرها وأجزائها والقوى التى تعينها الأزمة والقوى التى تقف على الحياد وتحديد المواقف المختلفة للأطراف المعنية بالأزمة

وتستخدم وسائل الاتصال المتعددة مثل أجهزة الليزر لنقل الصور السمعية والمرئية بشكل فورى وسريع ، وسائل الاتصال اللاسلكية الفاكس والبريد الالكترونى وسائل التنصت ، الرصد ، التتبع والمتابعة ووسائل الارتباط الخطى المباشر مع شبكات المعلومات وأجهزة الحاسب وغرف العمليات والأجهزة الأخرى المتخصصة

إن نظم الاتصال المتطورة تؤمن للمشرف على إدارة الأزمة القدرة على التكيف السريع مع

- التغيرات فى النظم القائمة والمستجدة
- المعلومات الجديدة والمستجدة
- مسح التغيرات فى التقديرات
- مسح التغيرات فى القرارات
- مسح التغيرات فى الأفعال والتصرفات
- مسح التغيرات فى النتائج
- مسح التغيرات فى القيم

مما تقدم نجد أن لنظم الاتصال فى إدارة الأزمات وظيفة ذات أهمية خاصة تتجسد فى ضمان الاتصال الفعال وتأمين حرية التصرف وسرعته وفاعليته

التقنية الحديثة وأثرها فى إدارة الأزمات

تحتل التقنية المركبةمكانة أساسية فى إدارة الأزمة بحلقاتها المختلفة نتيجة للثورة العلمية التكنولوجية التى برزت بعد الحرب العالمية الثانية كما أنها إحدى التعبيرات عن هذه الثورة

وهى نتيجة لتطور العلاقة بين الإنسان والتقنية أى الاعتماد على الآلة وحدها فى تنفيذ وظيفة القيادة ومهامها المختلفة

ويرتبط جوهر الثورة العلمية التقنية الحديثة ارتباطاً وثيقاً بتنقية الإنتاج وبالانتقال من الإنتاج (الممكن) إلى الإنتاج (الآلى المركب) ، فالتقنية من جهة هى المؤشر لنجاحات العلم ومن جهة ثانية هى المؤشر المنظور لإنجازاتها

فالتقنية هى تنوع التقدم التكنولوجى الحديث وذروته المثلى فى وقتنا الحاضر هى عملية انتاج شئ ما بواسطة الأجهزة الفنية لتأمين وظائف القيادة بحيث تحل الأجهزة والأنظمة الفنية القيادية محل الإنسان فى عملية القيادة وتزيد من فاعلية انشاطه وتعد بالنسبة لقيادة الأزمة عملية تكوين إدخال الآلات الحاسبة الالكترونية فى عمل (القيادات المختلفة المسئولة) عن إدارة الأزمة بحيث تستخدم الأجهزة الفنية المتطورة ذات الفاعلية الكبيرة لتأمين المعلومات وتحليلها بهدف رفع أداء القوات وزيادة فاعلية قيادتها .

دور وسائل الإعلام عند وقوع الأزمة

يتحدد موقف وسائل الإعلام من المؤسسة والأزمة التى وقعت من خلال التغطية الإعلامية وما قدمته من أخبار ومعلومات عبر توجهاتها فى هذا الشأن والتى تتأثر بدورها بعدة جوانب منها ما يتعلق بحجم العلاقة ما بين الوسائل الإعلامية والمؤسسة المعنية فى الأوقات العادية قبل حدوث الأزمة ، ومدى اهتمام الأخيرة بإجراء اتصالات مع الإعلاميين لإطلاع الجماهير على الحدث بشكل جيد

وما تواجهه المؤسسة ما تحققه من نجاحات وتطورات ، كما أن التغطية الإعلامية للأزمة تتأثر بسياسة الوسيلة الإعلامية ذاتها والأساليب التى تتبعها فى العمل الإعلامى ، فضلاً عن مدى مواجهتها للضغوط والتأثيرات الخارجية وتتأثر كذلك بكمية المعلومات المتاحة لها عن الأزمة وما تقدمه المؤسسة لها من معلومات وبياناتوتعد الأحداث السيئة مصدراً فعالاً وحياً للأخبار الجيدة لبعض وسائل الإعلام لدورها فى جذب انتباه القراء والجمهور وزيادة مبيعاتها ولذا فهناك عدة نواحى يجب التحسب لها ومنها

- وسائل الإعلام تكون فى وضع منافسة فهى حريصة على الوصول إلى المعلومات بسرعة من خلال تحقيق السبق الصحفى
- التركيز علىبعض جوانب الأزمة حسب مصالحها وتوجهاتها
- طبيعة العلاقة بين الوسيلة الإعلامية والإدارة المعنية بالأزمة
- وسائل الإعلام تهتم أكثر بالأخبار الطارئة سريعة الحدوث
- تحاول وسائل الإعلام الحصول على التأكيد والتأييد لتقاريرها بأى شكل من الأشكال
- ضرورة بناء علاقة جيدة مع وسائل الإعلام للاستفادة من إمكانيتها وإطلاع الجمهور على الحقائق بشكل جيد

وأحياناً يكون موقف وسائل الإعلام ضد المؤسسة بل وقد يخلق أزمات عديدة لها بما يؤدى إلى اهتزاز الصورة الذهنية عند الجمهور وفقد مصداقيتها ، فوسائل الإعلام بإمكانها إثارة الرأى العام من و اقع نشرها الأخبار ، وبالتالى انتشار الشائعات فضلاً عن أنهاه تحاول الوصول إلى تفاصيل وأسباب الحادث قبل انتهاء التحقيقات الفنية والقانونية من أعمالها ، وقد يكون دورها وموقفها

أيجابى ومساند للمؤسسة من خلال إيجاد نوع من التحفيز لدى الجماهير للمساعدة فى إدارة الأزمة واتخاذ السلوكيات المرغوبة لاحتواء أضرارها وخلق الترابط بين فئات الجمهور والرد على الشائعات المغرضة وتنوير الرأى العام بالحقائق والأحداث الصحيحة وإجراء التوعية المستمرة وتنبيه الجمهور لما قد يحدث مستقبلاً فضلاً عن دورها البارز فى نقل اهتماماً الجمهور وما يتعلق به من أمور إلى متخذى القرار داخل المؤسسة

إن موقف الإعلام يختلف من وسيلة إلى أخرى عند تغطيتها لأحداث الأزمة والمؤسسة ولكى يتم تحديد موقف تلك الوسائل فعلى المؤسسة أن تبادر بعقد مؤتمر صحفى للإعلاميين وتمدهم بالمعلومات الصحيحة وما حدث بالفعل لنشر التغطية الإعلامية المناسبة

وحظى افعلام بمظاهره المختلفة المرئية والمسموعة والمكتوبة بأهمية كبير وتأثير فاعل فى الزمات وإدارتها ، وفى فى الولقت نفسه أداة من أدوات تجهيزات إدارة الأزمات ويمارس الإعلام خلال الأزمة مهمات مزدوجة

المهمة الأولى – إخبارية

وتستهدف تغطية الأزمة ومتابعة تطوراتها المختلفة والتعريف بنتائجها بهدف صياغة وعى داخل الدولة يشمل الرأى العام والمؤسسات والإدارات والأجهزة التنفيذية المختصة بهدف تفعيل هذه الجهات للتصدى للأزمة بقوة وتطويقها

المهمة الثانية – توجيهية

وتستهدف تأمين الدعم اللازم من الدول والقوى المعنية بالأزمة والمهتمة بها والإعلام الجيد هو الإعلام القادر على إثارة اهتمام جميع الجهات السابقة وغيرها أيضاً بالأزمة بتزويدهم المستمر بالأخبار والحقائق والمعلومات والبيانات

اللازمة عن الأزمة وتطوراتها وتداعياتها المختلفة التى يجب أن يتم إعدادها وفق الاعتبارات التالية

- بشكل يستجيب للأهداف المحددة
- بمحتوى ومضمون يققان الفائدة منها
- تقديم المعلومات فى الزمان المناسب
- تقديم معلومات وآراء وأفكار وتنبؤات محددة تشكل داعماً للدولة فى تعاملها مع الأزمة
- يجب أن يشاكر فى هذه العملية باخثون ومختصون من ذوى المعرفة الواسعة بالأزمة وتطوراتها

ويستهدف الإعلام فى نهاية المطاف جذب الانتباه للأزمة وإثارة اهتمام بها وصياغة وعى مناسب يرسخ تصرفات وسلوك محدد يساعد فى التعامل مع الأزمة ويمكن القائد من التعامل الفاعل معها وتطويق نتائجها السلبية وتحقيق الأهداف

وشهد العقد الأخير من القرن العشرين تحولاً كبيراً فى مجال الاقتصاد الدولى حيث استتخدم عديد من المنظمات استراتيجيات الدمج فى كيانات اقتصادية عملاقة وأدت هذه الاندماجات إلى استحداث أساليب اتصالية تواكب انفتاح الأسواق العالمية وتتيح تدفق المعلومات وتبادلها بشكل فورى، وقد تعرضت منظمات كثيرة إلى أزمات نتيجة الرغبة الملحة لوسائل الإعلام فى الحصول على معلومات مع تطورات هذه الأزمات ولابد من تزويدها بسرعة المعلومات والحذر من تقديم معلومات مغلوطة أو غير متكاملة نتيجة مزاولة الأنشطة فى مراكز عديدة ، وحيث أن حجب المعلومات يؤدى إلى فقدان ثقة المستثمرين فى المنظمات الاقتصادية عند مواجهة الأزمات ، فإنه قد يتسبب فى إنهيار أسعار الأسهم مما يضاعف من آثار الأزمة على المنظمات الاقتصادية ، وهنا

يظهر جلياً دور ما يسمى بالدبلوماسية الشعبية والتى تعتمد على النشاط البشرى لتغيير المفاهيم والوظائف الاجتماعية فى أى مجتمع بشرى ، وتفعيل هذه الوظائف بعضها بعض عن طريق الاتصال الشخصى باسلوب مقبول على المستوى الشعبى لأن الدبلوماسية هى باب مفتوح للتحاول والتبادل والتواصل الإنسانى بكل مصداقية ووضوح فى الرسالة المنقولة شخصياً

فالاتصال الشخصى هو أحد أشكال الاتصال للحصول على المعلومة ولكن لابد من التأكيد على أهمية الاتصال بوسائل افعلام بشكل حجمى ومتكامل نظراً لإمكانياتها وحرفيتها وقدرتها على نشر المعلومات بشكل أسرع

طبعاً الاتصال عملية تفاعلية إنسانية اجتماعية خاصة إذا حدث الاتصال وجهاً لوجه وكذلك استخدام اللغة المناسبة والمفهومة فى الحوار وتبادل المعلومات والأفكار بين الناس فنحن نتأثر كأشخاص بالاتصال الحقيقى المباشر كوسيلة أساسية لمعرفة الحقائق والشعرو بردود الفعل الحقيقية السريعة تجاه القضايا والمواضيع المطروحة على طاولة النقاش والحوار فى الاجتماعات

"إن وسائل الإعلام المختلفة بما فيها القناة الأكثر تأثيراً وهى الشبكة العنكبوتية التى نحصل خلالها على أحدث المعلومات والأخبار سلحت الجماهير بأدوات التأثير فى سير الأحداث والأزمات السياسية كما أنها سهلت على القادة السياسيين عملية التواصل الشعبى مع الناس ، بالإضافة إلى زيادة تأثير الرأى العام وسرعة وصوله إلى القادة السياسيين ومن هذا المنطلق أصبح الاتصال الشعبى مع الجماهير فى البلد المضيف والتحدث المباشر معهم بالكيفية والمناسبة للوصول إلى عقولهم ومشاعرهم أمراً ضرورياً لإنجاح مهمة البعثة الدبلوماسية

" إن التحولات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية السريعة فى العالم تتطلب التخلص من الانغلاق على الذات والانعزال ، والعمل بجدية

تامة على التواصل مع الآخر من أجل توفير قدر كبير من التفاهم بين الشعوب وتشكل وسائل الإعلام مفتاحاً نوعياً على الجمهور والعالم

فلغة الحوار هى الطريق السليم فى تصحيح المعلومات الخاطئة عنا بأسلوب إيجابى لبق ودبلوماسى يؤدى إلى خلق وتكوين علاقات تسودها المحبة والوفاء بين الطرفين

ويقوم الاتصال بدور مؤثر عند مواجهة المنظمة للأزمات فمن جهة يساعد على إدارة الأزمة بفاعلية ونجاح ومن جهة أخرى يحاول الحفاظ على صورة إيجابية للمنظمة تجاه جماهيرها الداخلية والخارجية

وتنعكس أهمية وسائل الإعلام عند مواجهة الأزمة من خلال زيادة اعتماد الجمهور عليها فى معرفة تفاصيل تلك الأزمات فهى تمثل المصدر الرئيسى للمعلومات عن الأزمة لدى الجمهور وأيضاً فى تشكيل اتجاهاته نحو الأزمة وكيفية إدارتها

كذلك أشارت الدراسات العديدة إلى أن الأزمة عبارة عن مشكلة إدارية بالأساس إلا انها سرعان ما تتحول إلى حدث إعلامى نتيجة انتشارها على مستوى عامة الناس وهو ما يعرف بالكشف العام

ويتوقف التعامل إعلامياً مع الأزمة على طبيعتها ونوعيتها وحجمها وطبيعة النظام السياسي السائد ، والجماهير المستهدفة خاصة عند مواجهة أزمة على المستوى الوطنى ، ذلك أن الأعلام يقوم بدور رئيسى فى تفاعلات الأزمة إيجاباً وسلباً ، وقد تنامى هذا الدور مع الثورة المعلوماتية وانتشار البث الفضائى للدرجة التى جعلت الساسة ومتخذى القرارت يعتمدون على وسائل الإعلام فى تقييم الأوضاع الراهنة وصياغة المواقف والتحركات [1] .

[1] حسن عماد مكاوى ، الإعلام ومعالجة الأزمات ، الدار المصرية اللبنانية ، 2005 ، 146 - 147

الإعلام فى مواجهة الشائعات وتأثيره على متخذ القرار أثناء الأزمات

تمثل الشائعات أحد أدوات الحرب النفسية ، وتستخدم وسائل الإعلام أحيانا الشائعات لتحقيق أهدافها ، وهى تعد إحدى أدوات الحرب النفسية المعروفة

فالإشاعة من حيث التعريف هى الترويج لخبر مختلق لا أساس له من الصحة او المبالغة والهويل أو التشويه فى سرد خبر فيه جانب ضئيل من الحقيقة وذلك بهدف التأثير على الرأى العام لأهداف سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية أو عسكرية ومن أهم خصائصها

- سرعة انتشارها فهى بمثابة وباء اجتماعى يعيد كافة أفراد المجتمع فى أوقات محددة وهذا ما يزيد من خطورتها وتقليل إمكانية مكافحتها
- صعوبة مكافحة الشائعة فكما أن السكوت عنها يزيد من انتشارها وسرعة نقلها فإن محاولة تكذيبها يزيد من انتشارها حيث يجعل من لم يسمع بها يسمعها من جديد من قبل الجهة التى تحاول تكذيبها
- يزداد مفعولها فى المجتمعات التى تعانى من تدنى مستوى المعرفة ومن ضعف وسائل الاتصال

وهى متعددة الوسائل ولا تعتمد على وسيلة بذاتها ، فهى تنتشر بواسطة وسائل الإعلام وعن طريق الحديث الشفهى

بما أن الشائعة تعنى الترويج لأخبار مختلفة فإن عملية انتشارها مع الحروب والكوارث والأزمات يعد أمراً طبيعياً لما تهيئه هذه الأحداث من مناخات مناسبة

الإشاعات تتعدد بتعدد الحالات الإنسانية فتارة تعبر عن امانى الإنسان وتارة عن خوفه وتارة عن كراهيته

ويعطى "شيركوفين يو "ا توسعاً كبيراً فى وصف الشائعات إذ يحدد الشائعة بالخير الذى يلبى رغبة او يعوض حاجة سيكولوجية ما للناس غير الراضين بطرق أخرى زد على ذلك الحاجة ليست بالضرورة لأخبار "بحتة "مجرّدة أو يمكن أن تكون للإثارة وتوقعاً لأخبار سيئة عن شخص ما ، الحاجة لأخبار حقيقية متنوعة من الحقيقة العلمية الثابتة ، بشكل كامل إلى الحقيقة الموضوعية بشكل مطلق للشائعات فى النهاية يمكن أن تولد خارج التوقع والانتظار أى عندما يصدم الناس بشئ غير مفهوم ، ولكن حسب تصورراتهم شئ مهم ويكتب أيضاً "شيركوفين الشائعة يمكن أن تمثل خطورة إذا قاومناها بدون معرفة ، بدون حذاقة ، دون أن نقدم مجموعة كاملة من التدابير الوقائية وتدابير مضادة نشيطة تضاف إلى تكوين ودعم عال لفاعلية نظام الإعلام الجماهيرى والدعاية التى تملك مواقف لها وزمنها فى عيون الجماهير ومعرفة آمال وحقيقة ثابتة واثقة

وبشكل طبيعى فى النضال ضد الشائعات لا يمكن القيام به مجابهة وبشكل مباشرة المهم فى هذه القضية ، القضاء على الأجواء والظروف نفسها التى تتغذى منها الشائعات

وبشكل عام التحدث عن الشائعات كانعكاس متنوع لحياة المدينة تظهر فى فراغ من نوع خاص "المثلث تعد قمته

الاهتمام بالمادة

النقص وعدم كمال الأخبار الرسمية عنها "وفى حالة استثنائية الاختفاء الكامل لها —

القوالب الجامدة "الستيريوتيب الاجتماعية وأوضاع الجمهور الذى يحدد طابع ولون ومضمون الشائعة نفسها

وتقسم الشائعات إلى أربعة نماذج

- شائعة غير حقيقية بشكل مطلق
- شائعة غير حقيقية مع عناصر قريبة من الحقيقة
- شائعة قريبة من الحقيقة
- شائعة حقيقية مع عناصر قريبة من الحقيقة [1].

تختلف أنواع الشائعات باختلاف أهدافها ومراميها وتتنوع لتشمل "البطيئة الزاحفة – السريعة الطائرة – الفائضة الهجوميّة ثم تنقسم حسب موضوعها إلى إشاعة اتهامية ، إشاعة فظائع مروعة ، إشاعة الخوف ، إشاعة فضول ، إشاعة كراهية ، إشاعة متمنية (الأماني) وإشاعة جمسية ، وإشاعة مثيرة للأعصاب ، إشارعة سياسية ، إشاعة عسكرية واقتصادية

أساليب مكافحة الشائعات في وسائل الإعلام

بما أن عامل الغموض والالتباس الذى يكتنف الوقائع والأحداث التى تدور فى المجتمع يعد من أهم العوامل التى تساعد على خلق الشائعات وتعددها فإن أهم وسيلة لمكافحة هذه الظاهرة هو القيام بعمل مضاد لمنع وقوع حالات اللالتباس والغموض ويحقق ذلك عملياً بتوافر وسائل الإعلام التى تبادر إلى معالجة المواضيع والمسائل وتقدم الأخبار والمعلومات الصحيحة عنها بدقة والكشف عن ملابساتها أمام الرأى العام ، ويمكن اللجوء إلى الإعلانات الرسمية والمنشورات التى تدحض الشائعات كما يمكن اللجوء إلى مصدر رسمى ومسئول فى آن واحد لدحض الشائعة بما يفيد الإقناع

تعتمد هذه الأساليب بالدرجة الأولى على الخبرة المتراكمة لدى المؤسسة وإدارتها للأزمة بمكافحة الشائعات والظروف المحيطة بها ، إضافة إلى

---

[1] عطا الله الرمحين ، الإعلام الاجتماعى فى حياة مدينة ، دار علاء الدين ، 2002 ، ص 83

تقنيات الاتصال وكفاءة العاملين فيها ، غير أن تحصين الوطن والمواطن وبناء الإنسان الواعى والمدرك لخطورة الشائعات وانتشارها أو نشرها بعد الحجر الأساسى فى محاولة مكافحة الشائعات والتى يمكن أن تعتمد على الأسس التالية

- تنمية الوعى بالشئون العامة عن طريق نشر الخبر الدقيق والصحيح والصادق والموضوعى
- نشر الحقائق وعدم التعتيم الإعلامى على الأخبار إلا ما كان يتعلق بالآداب والأخلاق العامة وقضايا الأمن الوطنى
- الاعتماد على الحوار فى القضايا العامة بديمقراطية ومرونة
- منح المواطن حق الإعلام للتعبير عن آرائه وأفكاره ضمن الضوابط والقواعد القانونية والدستورية من أجل بناء الوعى والشعور بالمسئولية
- اعتماد أساليب الإعلام الموجه التوعية فى الصحافة ، برامج موجهة فى الإذاعة ، عقد الندوات المفتوحة فى التليفزيون لغرض وضع الحقائق أمام الجمهور وجعله يقوم هو بالاختيار الرشيد بين الحقائق الناصعة
- القيام بشرح أسباب الأزمة وإزالة كافة الظواهر التى قد يستفيد منها العدو

فمن هناك تأتى معالجة وسائل الإعلام للشائعات أثناء الأزمة مهما جداً بالطرق والأساليب التى ذكرناها سابقاً للمساهمة مع إدارة الأزمة فى الحد من الشائعات وتطويقها

وإذا كانت كفاءة إدارة الأزمة تتوقف من جانب أساسى منها على كفاءة المنظمات فى التعامل مع وسائل الإعلام ، فإن هذه الوسائل تحتاج غلى أداء خاص أثناء الأزمات وحتى تقوم بدورها فى تنشيط المنظمة لمجابهة الأزمة وكحلقة اتصال بين الجماهير وصانعى القرار السياسى القائمين على إدارة

الأزمة والتى تجعل الأزمات تعدد النظام شيئاً وارداً تظهر الجهود الإعلامية كإحدى الدعامات الأساسية فى التعامل مع هذه الأزمات

تأثير الشائعات على متخذى القرار أثناء الأزمات

على فريق إدارة الأزمة أن يتحلى بسمات تتطلبها مواجهة الأزمة مثل القدرة على العمل الجماعى والدقة والمرونة والهدوء والجدية والتحمل والشجاعة والجرأة فى اتخاذ القرار والقدرة على الانجاز وتقوم إدارة الأزمة بغعداد خطة الاتصالات ووضع السيناريوهات المحتملة والتدريب على تنفيذها ويتم توزيع المهام على أعضاء الفريق بحيث يؤدى كل فرد مهمة محددة مع تجنب التداخل بين المهام ، لا سيما فى طريقة التعامل مع وسائل الإعلام حيث أن عدم التعامل الصحيح مع وسائل الإعلام وحجب المعلومة الصحيحة عنها يمكن أن تكون أرضية خصبة لبث الشائعات

السياسات الإعلامية فى الأزمات

مفهوم السياسة الأعلامية وتطورها

فى بداية العقد الخامس من القرن الماضى بدأت الحاجة تظهر لوجود إعلام متخصص يخاطب الجماهير بمنظور التخصص بعيداً عن الشمولية التى اتسم بها المضمون فى السابق ، وتمثل ذلك فى تطور تقنيات الوسائل وتعقد الحياة الاجتماعية وارتباط المجتمعات البشرية بالوسائل بشكل أكبر من ذى قبل لتلعب دور المصدر الرئيسى للمعلومات والترفيه على حساب نظم العلاقات الاجتماعية القديمة التى تميزت بالاتصال المباشر

وجاء ظهور الإعلام المتخصص نتيجة لتطور علم الإعلام الذى بدأ يأخذ وضعه كحقل معرفى مستقل عن العلوم الاجتماعية الأخرى فى بداية الخمسينيات من القرن الماضى فى إطار واسع شمل تطور الوسائل من جانب ومن

جانب آخر تطور المجتمعات البشرية لذلك لم تكن مغامرة "تدتيرتر" فى أوائل الثمانينيات من القرن الماضى مستغربة ، عندما أنشأ شبكة محلية — بل عالمية للأخبار تبعه فى ذلك شبكات للرياضة والأطفال فضلاً عن الوسائل المطبوعى التى سبقت التلفاز بفترة زمنية غير قصيرة

كما أن ظهور الإعلام التخصصى كان مجرد استجابة لحاجة المتصلين لحرفية عالية فى تحقيق أهدافهم الاتصالية ، فلا يستغرب الآن وجود جامعات تعطى شهادات علمية فى الإعلام الصحى والرياضى والأسرة وكذلك الإعلام الأمنى مع بداية الألفية الثالثة

فالإعلام الأمنى فى إطار هذه المقدمة هو فرع من فروع الإعلام المتخصص نشأ فى الأصل نتيجة للحاجة إلى حرفيين متخصصين فى إعداد رسائل توعوية ذات تأثير عالى فى المجال الأمنى [1] .

ولهذا فإن الإعلام الأمنى فى مفهومه الظاهر له رجاله وخبراؤه وهو يسهم فى المقام الأول بحملات التوعية المتعلقة بالموضوعات الأمنية والتى منها الجريمة والتخريب والإرهاب والمخدرات كما يهتم أيضاً بدراسة الموضوعات الأمنية وتتعامل وسائل الإعلام معها مثل نشر أخبار الجرائم أو دراسة الصور الذهنية لرجال الأمن إلى آخر هذه الموضوعات بالإضافة إلى تعاملها بالتماس المباشر مع الأزمات والكوارث حين وقوعها إما لحماية المجتمع من آثار ونتائج تلك الأزمات أو قد تلعب دوراً آخر من شأنه تأجيج الأزمة أو غيرها وهذا مايسمى بالدور السلبى لوسائل الإعلام فى تعاملها مع الأزمات بالنسبة للمجتمع الذى تعصف به ، بينما يعتبر دوراص إيجابياً بالنسبة لصانعى هذه الأزمة أو تلك

(1) الإعلام الأمنى :المشكلات والحلول ، أكاديمية نايف العربية ، الرياض ، 1423 هـ ، 2002 ، ص 26

وبما أن الفلسفة الإعلامية كانت هى الأصل والجذع فى رسم السياسات الإعلامية فإن الاستراتيجية الإعلامية الأمنية وما تتطلبه من سياسات وبرامج وخطط هى الفروع والأعضاء ، ولذلك فإن الاستراتيجية توضع دائماً فى ضوء الفلسفة واستناداً إليها

" فإن السياسة الإعلامية تعنى تركيباً معقداً من الأفكار والتوجهات والمشاريع والبرامج والخطط التى توضع فى كل مجال من المجالات الحياتية للمجتمعات فى ضوء الفلسفة والاستراتيجية الإعلامية ، ومن أجل تحقيق الأهداف المحددة تعتبر السياسة الإعلامية الأساس الذى تنتهجه وسائل الإعلام لإنجاز تلك الأهداف لذلك تطغى الاهتمامات اليومية العملية على الممارسات الإعلامية أثناء الأزمات بحيث تكرس جل اهتمامها لوضع سياسات عامة تنظم الممارسة الإعلامية وتمنهجها وتحدد مساراتها وفقاً لنوع وخصائص وشدة كل أزمة "

وعليه فإن السياسة الإعلامية هى تكثيف للفلسفة العامة التى تضبط حركة المجتمع فى المجالات كافة وهى بمنزلة الإدراك العميق والشامل والبعيد المدى لدور الإعلام فى المجتمع فهى تقوم بتوضيح الاستراتيجية وترجمتها فى مجال محدد ، أما الخطط والبرامج فهى الترجمة العملية لنهجها فى ضوء الظروف والإمكانات وعلى أساس المهمات المطلوب إنجازها فى مرحلة معينة وهى مجال معين [1].

وتكمن إدارة الأزمات فى صميم السياسات الإعلامية المختلفة حسب مالكها ومحولها وعناصرها ويمكن أن تتفرغ أجزائها لتشمل الجانب الأمين السياسى والاقتصادى والاجتماعى والثقافى

[1] أديب خضور ، تطوير الإعلام الأمنى العربى ، واقعه وآفاق تطوره ، أكاديمية نايف العربية ، الرياض ، 1420 هـ - 2000 ، ص 64

إن استراتيجية الإعلام الأمنى تبنى على متابعة ما يثبت فى وسائل الإعلام الأجنبية فيما يتعلق بالدولة لا سيما فى الأزمات السياسية بين الدول وحدودها وتتبع شكاوى وأراء المواطنين ورصد تطور الظواهر الإجرامية على كافة الأصعدة وقياس اتجاهات الرأى العام حيال القضايا الأمنية الراهنة ، وإعداد الحملات الإعلامية لمواجهة الظواهر الإجرامية والفكرية المتطرفة ، ومتابعة ما يصدر عن جمعيات حقوق الإنسان والرد عليها وتصحيحها ، وإنتاج اعمال فنية من شأنها التقليل من حدة الأزمات والتأثير المباشر فى اتجاهات الرأى العام والاهتمام بمخاطبة جميع فئات الجمهور من خلال النشرات **والدوريات** لإيجاد التواصل مع الجماهير

من خلال ما تقدم لابد من الوقوف على تعريف ومفهوم الأمن وعلاقته بالأزمات

مفهوم الأمن وتعريفه

يمكن تفسير صعوبة تعريف الأمن بالأسباب التالية

- الغموض وربما الالتباس مازال يحيط بالظاهرة الأمنية
- الطبيعة الخاصة بالحالة الأمنية باعتبارها حالة لديناميكية متطورة
- اختلاف الموقع العلمى الذى تتم من خلاله النظرة إلى الأمن
- عدم وجود وحدة المفاهيم المتعلقة بالأمن
- الظاهرة الأمنية كالظاهرة الاجتماعية عموماً غير ملموسة وغير محسوسة ومن الصعب السيطرة عليها أو حتى تحديد ماهيتها

فالأمن يعنى الطمأنينة والإحساس أو الشعور بأن النفس والحرية والعرض "الشرف" والمال فى سلام وعدم توقع حدوث ما يعرضها للخطر ، إما

نتيجة السلوك الاجتماعى السوى أو نتيجة ليقظة الجهاز القائم على تحقيق الأمن أو نتيجة للردع الناتج عن ضبط كل خارج على القانون

ويتفرع عن مفهوم الأمن عدة مفاهيم جميعها تصب فى أمن الإنسان ومقدراته ومكتسباته الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والحضارية وهى

- الأمن القومى
- الأمن الاجتماعى
- الأمن البيئى
- الأمن المائى
- الأمن الغذائى
- الأمن الثقافى
- الأمن الإعلامى

ويستدعى المفهوم الجديد متعدد الأبعاد للأمن

- ضرورة رصد التحولات فى المجالات المختلفة
- رسم وتحقيق الاستراتيجية الأمنية فى المجتمع حيث "أصبح الأمن حالة اجتماعية عامة
- إحداث تبدل جذرى فى مفهوم المسئولية الأمنية وبروز مفهوم المسئولية التضامنية لتحقيق الأمن
- لابد من مساهمة الحكومات والأفراد معاً لتحقيق الأمن

وبما أن الأزمات تهدد الإنسان والوطن بكل مكتسباته المادية والمعنوية والإنسان نفسه لذا جاء ارتباط الأمن بالأزمة ، جهدت المنظمات والدول والأفراد بوضع خطط واستراتيجيات لإدارة الأزمات من العناصر الفعالة للحد من وقوع

الأزمات واحتواء أضرارها وهو يعكس ثقافة المؤسسة ورؤيتها فى التطوير والتحديث ولتكون المؤسسات والمنظمات على استعداد فى أى وقت لمواجهة الأزمات وعلى دراية بما يتم من مراحل التخطيط الزمنية للأزمة قبل وأثناء وبعد وقوعها والغاية والهدف لحماية أمن الإنسان والوطن ومكتسباته من هنا جاء الارتباط الوثيق بين الأمن والأزمات

الأزمة الأمنية والأزمة الإعلامية

1- الأزمة الأمنية

من بديهيات الأمور أن تعريف الأزمة الأمنية وإن توجد من الناحية اللغوية فى المعاجم التى قد أجمعت على أن الأزمة تعنى "الشدة — الضيق — القحط إلا أنه من الناحية العلمية والعلملية قد تعددت تعريفاتها من قبل الباحثين ومنهم من عرف الأزمة الأمنية بأنها تلك الحالة التى يستفحل فيها الحدث الأمنى وتتصاعد فيه مكوناتها على مستوى التأزم الذى تتشابك فيه الأمور ويتعقد فيه الوضع إلى الحد الذى يتطلب معه ضرورة تكاثف جهود العديد من الجهات الأمنية لإمكان مواجهتها بحكمة وخبرة ومقدرة على احتواء ما يترتب عليها من أضرار

ومنهم من يعرفها "بأنها نتيجة نهائية لتراكم مجموعة من التأثيرات أو حدوث خلل مفاجئ يؤثر على المقومات الرئيسية للنظام بحيث تشكل تهديداً صريحاص وواضحاً لقاء المنظمة أو النظام نفسه

ومنهم من يعرفها بأنها حالة توتر ونقطة تحول تتطلب قراراً ينتج عنه مواقف جديدة سلبية كانت أو إيجابية تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة[1].

[1] أمين عاطف ، الرياض ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2003 .

2- الأزمة الإعلامية

يمثل الإعلام واحدة من حقائق العصر المتزايدة الحضور والتأثير الفعال وقد أصبح الإعلام بشكل عام بكافة وسائله المختلفة صناعة ورسالة

ويستورد الوطن العربى مستلزمات الصناعة الإعلامية كافة ، وأصول وقواعد وتقنيات وأحياناً مضامين الرسالة الإعلامية الأمر الذى يعمق التبعية التكنولوجية والثقافية ، ويقوم تحقيق الأمن الإعلامى العربى على أسس أبرزها :إيجاد قدرة من الصناعات الإعلامية وتقديم خطاب إعلامى عربى غنى متطور ومقنع وتعاون عربى – عربى مثمر فى مجال إقامة الصناعات الإعلامية أو فى مجال إنتاج المواد الإعلامية وتبادلها[1] .

وفى الفترة المعضلة من حياة الشعوب والأمم يعكس الإعلام طبيعة الدور السياسى للدول والعلاقة بين الإعلام والراى العام وتتوقف على حدود المساحة التى يسمح بها النظام السياسى للإعلام دوران متناقضان فى تحديث وتنوير المجتمع أو إلهائه وقد يكون مطلوباً فى بعض الأحيان أن يحول الإعلام رأى الناس من القضايا الهامة الرئيسية إلى القضايا الهامشية والسطحية مثل كرة القدم والجنس كشكل من أشكال التخدير

وتتضاعف خطورة الإعلام وقت الأزمات خصوصاً إذا كان يعكس رأى المسئول وكأنه أهم ما فى الأحداث قد يضطر السياسى لتمهيد لأحد القرارات الهامة أو المصيرية لعرض السيناريوهات الأخرى البديلة ، ليسود اعتقاد بين الراى العام بان اخيتراه كان الأفضل أو أن تتحول الرسالة الإعلامية إلى بالون اختبار يصرح مذيع أو صحفى عن اتجاه معين لاتتخاذ أحد القرارات ويثار النقاش حول الموضوع ، وبعدها يقاس الرأى العام ومدى توافقه مع القرار فإذا كان لا يتوافق

[1] مصطفى أنطاكى ، مرجع سابق ، ص 414

مع اتجاهات الرأى العام بصدد النظام بياناً ينفى إشاعة القرار الذى سعى لتمريره والرد على الدعاية المضادة هو أحد وظائف الإعلام الخطيرة فى الأزمات ولابد توافر عوامل الصدق والسرعة والمبادأة فى الدعاية المضادة خاصة فى ظل عصر العولمة الذى يتسم بانتشار الفضائيات والسماوات المفتوحة ، لأن الرأى العام فى الأزمات يكون متذبذباً ويلجأ للإعلام الخارجى للتأكد من مصداقية الخبر والإعلام العربى يتسم بصفة فائزة فى الأزمات لا تتوافق مع ضرورة الاتزان بقيم بإبراز دور الدولة [1].

وتبرز مشكلة توسيع وسائل الإعلام الجماهيرى بوتيرة أسرع من وتيرة تأهيل الكوادر الفنية الصحفية الكافية والقادرة على مواجهة متطلبات ومستلزمات هذا التوسع ، كما تبرز فى جانبها النوعى المتمثل فى الافتقار إلى الكوادر الإعلامية الكفء المتخصصة فى المجالات المختلفة والقادرة التى تزداد حدة تعقيدها وتشابكها فى المجالات كافة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والرياضية والكوادر القادرة أيضاً على إشباع الحاجات الإعلامية لجمهور إعلامى يرتفع مستوى تعليمه ويزداد مستوى ثقافة وتتعدد وتتنوع وبالتالى حاجاته الإعلامية

كما تمثل قضية نقل التكنولوجيا المستخدمة فى وسائل الاتصال الجماهيرى أيضاً واحدة من المشاكل الهامة فى الوضع الاتصالى العربى فإن الإعلام العربى فى الدول العربية تستورد وبدون وعى كبير جميع الأجهزة والأدوات والمواد المستخدمة فى تحقيق وتنفيذ العملية الاتصالية فى مختلف وسائل الإعلام الجماهيرى ومن المؤكد أن التكنولوجيا ليست مجرد آلات ومعدات

[1] أكرم محمود الشلى ، الأزمات العربية والعالمية ، ندوة علمية ، مركز الدراسات الاستراتيجية ، دمشق ، 2007 ،ص 39

بل هى فى جوهرها تحمل وتمثل قيم ونمط حياة وطراز سلوك لمجتمعات التى أنتجتها ، ومن المتعذر فصل أو عزل هذه القيم عن الأجهزة المادية [1].

إن حرية الإعلام فى العالم تمر بأزمة تتمثل أهم مظاهرها فى احتكار الغرب لمصادر الأنباء كما أن نطاق التعددية والتنوع فى وسائل الإعلام يؤدى إلى عدم قدرة الاتجاهات السياسية والفكرية على الحوار وهو ما يقلل كفاءة الديمقراطية فى المجتمع ظاهرة التحيز ومصداقية وسائل الإعلام

يعد عنصر التحيز فى الأداء الإعلامى والممارسة الإعلامية أحد العناصر المقوضة لدعائم المصداقية التى تحظى بها الوسيلة الإعلامية ويعرف "هاكيتش التحيز بأنه قيام الإعلامى أو المؤسسة الإعلامية بوضع رأى ذاتى داخل ما يعتبر أنه تقرير يقوم على الحقائق ويضيف "هاكيتش سمتين أساسيتين أولاهما نقص التوازن بيني وجهات النظر المتعارضة فى تغطية وسائل الإعلام وثانيهما التى يعمل بها لطرف معين ويمكن أن نستعرض عدد من أشكال التغطية الإعلامية التى يظهر فيها التحيز على النحو التالى

- تفضيل وجهة نظر معينة مع عرض الأدلة على صحتها
- عرض الحقائق والتعليقات بشكل مقصود ولكن بدون بيان يوضح تفضيل وجهة نظر أخرى
- استخدام اللغة بشكل يؤدى إلى تكوين الحقائق وإصدار حكم معين على أحد أطراف المنافسة فى الصراع
- وتلعب عدد من العوامل دورها فى تشكيل ظاهرة تحيز الأنباء منها روتين المؤسسة الإعلامية والقيود على إنتاج المواد الإعلامية بالإضافة إلى القيم الخيرية

[1] أيمن أحمد شعبان ، مركز الدراسات الاستراتيجية ، دمشق ، 2007 ، ص 62

وكذلك الاعتماد المكثف على مصادر الأخبار التى تنتمى إلى حد جانبى الصراع[1].

النظم الإعلامية ومصداقية وسائل الإعلام

وفى هذا الإطار وفى سياق المرجعيات السابقة تتحدد أبعاد تقييم أداء وسائل الإعلام و الصورة الذهنية التى تنطبع عن أدائها لدى الجمهور ، وهذا الأداء هو الذى يحدد توقعات الجمهور عن الأدوار التى تقوم بها هذه الوسائل فى المجتمع وخصائص المحتوى الذى تقدمه إلى جماهير وتتحمل السلطة المسئولة الأكبر فى وضع الضوابط والقيود التى تؤثر فى هذا الأداء او تحريره من هذه القيود ولذلك كانت علاقة السلطة بوسائل افعلام خلال مراحل التطور المختلفة موضوعاً للبحث والدراسة ومعياراً لمدى مصداقية وحرية هذه الوسائل[1].

ازمة الإعلام مع الأجندة وحراس البوابات

منذ بدايات تاريخ الإعلام وحتى الانفجار الحديث لثورات الاتصالات عرفت حرية التفكير مراحل متتابعة ، تنفرد كل مرحلة منها بسياق معين يحدد بشكل حاسم طرائق وكيفيات ممارسة تلك الحريات بما يتلاءم مع المبادئ والمثل التى يحتضنها هذا السياق ، بالنسبة لمفاهيم حرية الفكر تخدم من خلالها سياسة المرسل وأجندته الإعلامية فقنوات الاتصال بمثابة بوابات نفاذ وعند هذه البوابات يقف الرقباء أو الحراس ليمارسوا سلطة لامنع أو الفلترة وفق وفق ضوابط معينة تقررها الجهات المحتكرة يفترض بها ألا تحدث خرقاً لمعايير المهنة وحقوق الاتصال ، لكن احتكار معظم الإعلام العربى وطبيعة التشريعات والنظم التى تحكم عمليه منحت الرقيب العربى مواصفات غير مألوفة فى النشاط

[1] هويدا مصطفى ، الإعلام والأزمات المعاصرة ، دار مصر المحروسة ، القاهرة ، 2008 ، ص 167
[1] هويدا مصطفى ، الإعلام والأزمات المعاصرة ، دار مصر المحروسة ، القاهرة ، 2008 ، ص 163

الإعلامى وسلطات واسعة النطاق أحياناً غير مقيدة على الإطلاق فكما أوضحت (د.فريال مهنا)

* فإن قنوات الاتصال تحتوى بعض المناطق التى تؤدى دور البوابة ودور الحارس ، فكوكبة القوى المتواضعة قبل منطقة الفلترة تختلف اختلافاص كبيراً عن تلك المتوضعة بعد منطقة الفلترة ، هى عملية اصطفاء للمعلومات ترتبط بقواعد العمل والقواعد المهنية والتنظيمية اكثر مما ترتبط بتفصيلات شخصية فى حين يتضح من دراسات حول العمل الإعلامى العربى فحارس البوابات فى البنية افعلامية العربية لا تخضع قط لقواعد عمل وقواعد تنظيمية أو متطلبات مهنية كفاعلية ومتطلبات الزمان والمكان وجودة الإنتاج والمصداقية والشفافية ولا يلتزم بمعايير منطقة وعقلانية للأولويات ولا يتقيد البتة بمدى معلومية او عدم معلومية المادة الإعلامية ولا يهتم بضرورة تجاوز التقديرات الشخصية المزاجية ذلك لأن هذا الحارس لا علاقة له أصلاً بالمهنة ولا يدرك ضروراتها وقوانينها ولا تعنيه جودة منتجاتها بتموضع خارج إطار الفعل الإعلامى ويخضع له عدداً من المنفذين داخل المؤسسة الإعلامية تنحصر مهمتهم فى الإشراف على تنفيذ عمليات الفلترة التى قررها استجابة لمعايير لا وجود لها فى العمل الإعلامى[1] .

وخير مثال على حراس البوابات ما قام به الإعلامى خيرى رمضان يوم 6 ديسمبر 2012 من تقديم استقالته على الهواء مباشرة من قناه سى بى سى وذلك فى أثناء أحداث اعتراض الشعب المصرى على الإعلان الدستورى الذى اعلنه الرئيس محمد مرسى وحدثت بسببه مواجها دامية يوم 5 ديسمبر 2012 بين المعارضين للإعلان الدستورى ومؤيدين لقرارات الرئيس محمد مرسى من

[1] تهامة الجندى ، الإعلام العربى وآفاق الهوية : الإعلام العربى وقلق الهوية : حوار الثقافات ، دار نينوي ، 2005 ، ص 152

جماعة الإخوان المسلمين وفى اليوم التالى قام الرئيس بالقاء خطاب على الشعب المصرى يوم 6 ديسمبر ، وكان من المقرر استضافة المرشح السابق للرئاسة حمدين صباحى مع الإعلامى خيرى رمضان وبعد تجهيز واعداد اللقاء وبمعرفة مدير القناة من اليوم السابق إلا أنه بعد حضور المرشح السابق حمدين صباحى ووصوله إلى استوديوهات قناة سى بى سى تم رفض اتمام اللقاء مع حمدين صباحى من قبل رئيس القناة مما اضطر الإعلامى خير رمضان إلى تقديم استقالته على الهواء مباشرة لقيام رئيس القناة بدور حارس البوابة الإعلامية وخوفاً من بطش النظام

العلاقة التفاعلية بيني الإعلام الأمنى والوسائل الإعلامية المختلفة أثناء الأزمات

إن الدور التفاعلى بين الإعلام الأمنى والوسائل الإعلامية متمثلة فى التليفزيون والسينما والإذاعة والصحافة والفيديو والانترنت إلى ضرورة تأكيد الدور الإيجابى الفعال لوسائل الإعلام المختلفة سواء المرئية أو المسموعة أو المدروءة بهدف دعم رسالة الشرطة فى المجتمع من خلال التنسيق والترابط والتكامل بين الأجهزة الشرطية والإعلامية لإنجاح دور الإعلام الأمنى فى المجتمع وفى الوقت ذاته معالجة السلبيات الخاصة بهذه الوسائل من خلال التوعية الأمنية [1].

الدور التفاعلى بين الإعلام الأمنى ووسائل الإعلام أثناء الأزمات

تقتضى ضرورة التأكيد على الدور الإيجابى الفعال لوسائل الإعلام المختلفة (المرئية – المسموعة – المقروءة) بهدف دعم الرسالة المتوخاه فى المجتمع ولا سيما أثناء الأزمات التى تتعرض لها المؤسسة من خلال التنسيق والترابط والتكامل بين الأجهزة الشرطية والإعلامية لإنجاح دور الإعلام الأمنى فى المجتمع

[1] جاسم خليل ميرزا ، الإعلام الأمنى بين النظرية والتطبيق ، مصدر سابق ، ص 291

وفى ذات الوقت معالجة السلبيات الخاصة بهذه الوسائل من خلال التوعية الأمنية وإعطاء المعلومات الصحيحة والدقيقة عن الأزمة لوسائل الإعلام الأخرى

ويقوم الإعلام الأمنى بدور مؤثر عند مواجهة المنظمة للأزمات فمن جهة يساعد على إدارة الأزمة بفعالية ونجاح ومن جهة أخرى يحاول الحفاظ على صورة إيجابية للمنظمة تجاه الجماهير الداخلية والخارجية

وتنعكس أهمية وسائل الإعلام عند مواجهة الأزمة من خلال زيادة اعتماد الجمهور عليها من معرفة تفاصيل تلك الأزمات ، فهى تمثل المصدر الرئيسى للمعلومات عن الأزمة لدى الجمهور ، وأيضاً فى تشكيل اتجاهاته نحو الأزمة وكيفية إدارتها

وهنا يأتى دور الإعلام الأمنى باختيار الوسائل الإعلامية التى سيتعامل معها ويزودها بالمعلومات الدقيقة والصحيحة عن الأزمة فهو يختار الوسائل التى لديها انتشار واسع بين الجماهير ويحدد نوعية الجماهير التى سيتوجه إليه وطمأنته بالإضافة إلى طمأنته وقد تعرضت منظمات كثيراً إلى أزمات نتيجة الرغبة الملحة لوسائل الإعلام فى الحصول على المعلومات عن تطورات هذه الأزمات وواجهت تلك المنظمات مشكلة الرغبة فى تلبية حاجة وسائل الإعلام فى تزويدها بسرعة بالمعلومات ، والحذر من تقديم معلومات مغلوطة أو غير متكاملة نتيجة مزاولة الأنشطة فى مراكز عديدة وحيث حجب المعلومات يؤدى إلى فقدان ثقة المستثمرين فى المنظمات الاقتصادية عند مواجهة الأزمات

ويتم التعامل مع الأزمة إعلامياً وفق طبيعة الأزمة ، نوعيتها ، حجمها طبيعة النظام السياسى السائد والجماهير المستهدفة ، خاصة عند موجهة أزمة على المستوى الوطنى ، ذلك أن الإعلام يقوم بدور رئيسى فى تفاعلات الأزمات

إيجابياً وسلباً ، وقد تنامى هذا الدور مع الثورة المعلوماتية وانتشار البث الفضائى للدرجة التى جعلت الساسة متخذى القرارات يعتمدون على وسائل الإعلام فى تقييم الأوضاع الراهنة وصياغة المواقف والتحركات ، وإذا كانت كفاءة إدارة الأزمة تتوقف فى جانب أساسى منها على كفاءة المنظمات فى التعامل مع وسائل الإعلام فإن هذه الوسائل تحتاج إلى أداء خاص أثناء الأزمات من خلال المعلومات الدقيقة والصحيحة التى تحصل عليها من الإعلام الأمنى التابع للمنظمة أثناء الأزمات حث يتطلب دورها من أجل توفير قدر كبير من المعلومات المستمرة حتى يكون الرأى العام على دراية كاملة بأبعاد الأزمة وحتى تقوم بدورها فى تنشيط المنظمات لمجابهة الأزمة وكحلقة اتصال بين الجماهير وصانعى القرار السياسى واللقائمين على إدارة الأزمة خاصة فى ظل هذا العالم الذى تتصاعد فيه الطبيعة التنافسية والتى تجعل الأزمات التى تهدد النظام شيئاً وارداً تظهر الجهود الإعلامية كإحدى الدعامات الأساسية فى التعامل مع هذه الأزمات ومن أهم السياسات الإعلامية المتبعة لاحتواء الأزمات

1- الانفتاح الضرورى أثناء الأزمة

إذا كان لابد من أن يعرف الناس عن المشكلة التى تؤثر فيهم أو تؤثر على مصداقية المنظمة فلابد من تقديم معلومات مكتملة بقدر المستطاع وخاصة لهؤلاء الذين تأثروا بالمشكلة بشكل مباشر ، ويتضمن عنصر الانفتاح سرعة الوصول للجماهير وإتاحة المعلومات دون حجب أو تضارب ، والرغبة فى الاستجابة لمتطلبات الجمهور

2- الصدق

وهو السياسة الوحيدة التى تكسب المنظمة ثقة كافة الأطراف ويستوجب عدم حجب المعلومة عنهم

3- إظهار الاهتمام

حين تقع المشكلة لابد من إظهار الاهتمام بالمتأثرين بها فى الداخل والخارج وشرح جوانب الأزمة حتى يتم حصر المشكلة

4- الاحترام

من خلال توفير الإجابة عن جميع الأسئلة من أى شخص من المتعاملين مع المنظمة والاستماع إلى أية اقتراحات أو مواجهة الانتقادات بقدر من الاهتمام والاحترام

5- التعاون

مع وسائل الإعلام من خلال مندوبيها وامدادهم بكافة البيانات والإحصاءات من خلال الإعلام الأمنى وتوفير سبل اتصالهم بمؤسساتهم الإعلامية

6- المسئولية

من خلال التصدى للمشكلات وتحمل مسئولية كافة التصريحات والبيانات بما تنطوى عليه من الاعتراف بحدوث أخطاء

7- تجنب الحساسية

من خلال إعادة النظر فى أسباب الأخطاء وتقبل النقد دون حساسية مسبقة

المتحدث الرسمى لإدارة فريق الأزمة وأهميته

المتحدث الرسمى أو الناطق الرسمى هو الشخص المسئول عن مواجهة الصحف وممثلى وسائل الإعلام للرد على أسئلتهم أو تقديم بيان صحفى أو تقرير إعلامى يتناول موقف المنظمة حيال حدث ما أو أزمة معينة

وقد سعت المنظمات فى العصر الحديث إلى تعيين شخص واحد مسئول رسمى لها للقيام بهذه المهمة وكذلك المؤسسات الكبرى والدول وفى منظمات الازمات ومنها أجهزة الأمن يراعى وجود متحدث رسمى لها فى الظروف العادية أما فى ظل الظروف الاستثنائية والأزمات فإن خطة إدارة الأزمة تتضمن تسمية وتحديداً لهذا المتحدث ، تفادياً للتصريحات المتعارضة والمتناقضة التىقد ترد فى أجهزة رسمية متعددة ، كما أنه لابد أن تحكم العلاقة بين المتحدث الرسمى وأجهزة الإعلام ضوابط محددة من أهمها [1] :

إن وسائل الإعلام تريد أن تعرف ما حدث وما ستفعل الأجهزة المعادية لمواجهة الأزمة وهى أسئلة تستوجب الدقة والحذر وإلمام المتحدث الرسمى بالحقائق التفصيلية علماً بأن الاختلاف بين الحقائق التى يصرح بها المتحدث وتلك التى تلتقطها وسائل الإعلام بأساليبها الخاصة فى كثير من الأحيان إلى التشكيك فى مصداقية الأجهزة الرسمية المحلية بمجابهة الأزمة

إن التصريحات الرسمية ذات الطبيعة الفنية والقانونية لابد من تحريرها بشكل دقيق وأن تلتزم وسائل الإعلام بإذاعتها أو نشرها كما قدمت علماً بأن أية تعديلات فيها كما تشير التجارب قد تقود على إيحاءات واستنتاجات مركبة قد يصعب إن لم يكن من المستحيل تلافيها

الاعتراف بالأخطاء التى تحدث أثناء عمليات المواجهة لأن تسربها وكشفها من جهات أخرى قد تؤدى إلى تضخيمها بأكثر مما هو فى واقع الحال إضافة على أن عدم الاعتراف بالأخطاء يقود إلى فقدان الثقة فى الجهاز ككل

أن يكون للناطق الرسمى القدرة على التعامل بموضوعية وعدم انفعال مع وسائل الإعلام التى تذيع أو تنشر أخباراً أو تقارير غير صحيحة أو غير مكتملة

---

[1] حمدى محمد شعبان ، الإعلام الأمنى وإدارة الأزمات والكوارث ، مصر ، القاهرة ، 1997

فى معلوماتها ، وأن يكون التوجه الإيجابى فى مثل الحالات هو نشر الحقائق الصحيح والكاملة

أن تنشر الحقائق بالسرعة اللازمة متى تم التحقيق من صحتها تقويضاً لمناخ الغموض والانفعال الذىت ضر فيه وتتزايد الشائعات

وفى حالات محددة يمنع المتحدثون الرسميون الصحافة من نقل الأخبار أو الأحداث وهذا التصرف يكون له تاثير سيئ على مستوى العلاقة بين المنظمة ووسائل الإعلام إن واجب المتحدث الرسمى هو مساعدة وسائل الإعلام فإذا عمل كحاجز صلد صلد سقط فى وظيفته وعلى المتحدث الرسمى أن يكون مقنعاً وأن يحرص على إقامة علاقات جيدة مع مندوبى وممثلىوسائل الإعلام ولن يتأتى ذلك إذا كان يفهم حقيقة عملهم الصحفى وكيف يفكرون ؟

كذلك فإنه من الضرورى أن يكون لدى المتحدث الرسمى خبرة إعلامية مناسبة [1] ، ويتعين على المتحدث الرسمى أن يتسم بالتعاطف والدقة والحذر وإجادة التعامل مع مندوبى وسائل الإعلام ويجب أن يحتفظ بالهدوء وعدم التوتر خاص عند التعرض للهجوم والانتقاد ومن جانب الجماهير الخارجية ومندوبى وسائل الإعلام ويجب على الإدارة العليا للمتحدث الرسمى أن تمنح الثقة اللازمة له عند التعامل مع وسائل الإعلام وأن يكون اختيار المتحدث الرسمى وفقاً لاعتبارات موضوعية تتضمن المعرفة الكاملة بالمنظمة ونشاطها وخلفيتها التاريخية والقدرة على نقل صورة ذهنية إيجابية عنها وإدراك أهمية كسب ثقة وسائل الإعلام وامتلاك مهارات الاتصال والقدرة على التصرف فى المواقف الصعبة ويجب أن يخضع المتحدث الرسمى لتدريبات مكثفة مرتبطة بأساليب التعامل مع مندوبى وسائل الإعلام والقدرة على مواجهة الضغوط [2] .

[1] حمدى محمد شعبان ، الإعلام الأمنىوإدارة الأزمات والكوارث ، مصر ، القاهرة ، 1997

[2] حسن عماد مكاوى ، الإعلام ومعالجة الأزمات ، الدار المصرية اللبنانية ، 2003 ، ص 124

ويجب أن تؤسس العلاقة بين قيادة الأزمة فى موقع الأحداث وأجهزة الإعلام على درجة عالية من التفاهم والتنسيق وأن تتسم بالحيطة والحذر ، من جهة أخرى ولعل من أهم القرارات عند وقوع الأزمة هو تعيين متحدث رسمى تكون مهمته بالدرجة الأولى تنظيم عملية الإعلام ووضع الحقائق أمام الرأى العام منعاً لتناقض الأخبار والتصريحات عند ترك الأمور دون تحديد ويجب أن يكون المتحدث فى تعايش تام مع الأحداث وملماً بجميع الحقائق ومجريات أمور الأزمة كما يجب أن يكون دقيقاً فى كل ما يصرح به وصادقاً فيما يقول ، وذلك لأن اختلاف الحقائق التى يدلى فيها عن تلك التى يلتقطها الجمهور بوسائلهم المتنوعة يؤدى الضرورة إلى التشكيك فى مصداقية الحقائق ، ومصداقية الجهات الرسمية عن إدارة الأزمة

ولا يغرب عن البال فضول الناس لمعرفة ما يجرى والتزام وسائل افعلام أمام جمهورها بالبحث عن الحقيقة ، ومن هذا المنطلق فلا يستبعد – فى حالة غياب التصريح الرسمى الصادق – أن تختلق تلك الوسائل أخباراً لا أساس لها من الصحة وتقوم بتغليفها بوسائل الإثارة وذلك للاستهلاك الإعلامى واليومى[1] .

إذن تكون الوسيلة الفعالة لمواجهة الشائعات وتوعية المواطنين والجمهور الخارجى بنشر الأخبار الصحيحة والمعلومات الصادقة وتكذيب كل الافتراءات المغرضة التى تنال من سمعة المنظمة أو الدولة من قبل المتحدث الرسمى وفق التصريحات الرسمية المعدة بإحكام بحيث لا تؤثر سلباً على مساء العمليات "إن التصريحات الرسمية ذات الطبيعة الأساسية لابد من تحريرها بشكل محدد وأن تلتزم أجهزة الرأى العام بإذاعتها أو نشرها كما قدمت علماً بأن أية تعديلات

[1] فهد أحمد الشعلان ، مواجهة الأزمات : منظور إدارى ، إصدارات أكاديمية نايف العربية .

فيها كما تشير التجارب قد تقود إلى إيحاءات واستنتاجات مربكة قد يصعب إن لم يستحيل تلاقيها

وبما يجدر التنويه إليه هو ضرورة متابعة كل ما ينشر فى وسائل الإعلام عن الأزمة وذلك لدحض ما قد يكون من افتراءات فى وقتها المناسب وألا تترك لتتفاعل سلباً دون إيضاح لحقيقتها وبواعثها

والواقع ان الخطة الإعلامية هى من أهم مقومات القيادة الناجحة فى الأزمات لذلك فإن من الأهمية بمكان أن تكون هناك سياسة إعلامية قبل وأثناء وبعد الأزمات وأن يضم فريق اتصالات الأزمة مجموعة من المتحدثين الرسميين يعبر أحدهم عن الواجهة الرسمية للمنظمة ويكون بمثابة الناطق الرسمى بالإضافة إلى مجموعة أخرى من المتحدثين المعاونين الذين يستعان بهم فى التعامل مع تلقى المكالمات الهاتفية ومقابلة بعض مندوبى وسائل الإعلام المحلية فى حين يتولى الناطق الرسمى مهام التعامل مع وسائل الإعلام القومية والدولية

ويمكن القول أن المتحدث الرسمى هو من أكثر العناصر الأساسية أهمية أنه الناطق المتحدث باسم المنظمة ويتولى المهام الاتصالية بالجمهور ووسائل الإعلام ويعرف المتحدث الرسمى على أنه الوجه الرسمى للمنظمة والذى يتعامل مع الجمهور وأطراف الأزمة ويضع رسالته للرد على استفسارات الجمهور ومطالب وسائل الإعلام المختلفة وإعداد الرسائل المتنوعة التى تتناسب مع فئات هذا الجمهور

وعادة ما يكون المتحدث الرسمى فى حالة الأزمة هو رئيس المنظمة حيث يتوافر لديه القدرة والشجاعة على التحدث والإحساس بالمسئولية والمهارة الإدارية والاتصالية فيختار الشخص الأقدر على التعامل مع وسائل الإعلام وفهم

توجهاتها ويكون لديه قدرة الإجابة والرد على التساؤلات المختلفة الملقاه من جانب مندوبى وسائل الإعلام وهذا قد يتوافر لدى مستوى العلاقات العامية وممارسيها بالمؤسسة ويتمتع المتحدث الرسمى بالقدرة على اكتساب المعلومات بسرعة والتعبير عنها بفعالية ولديه القدرة على الإقناع وتحقيق المصداقية والقدرة العالية على الإنصات الجيد بالإضافة إلى القدرة على التعبير عن المواقف المختلفة بحماس وصبر والدقة والقدرة على اتخاذ اتجاهات معينة تؤثر فى الجمهور والمرونة عند التعامل مع المواقف التى تحتاج إلى تلك القدرة العالية على العمل لساعات طويلة [1] .

ومن الأهمية بمكان أن يكون المتحدث الرسمى عن المنظمة له دور التوعية الأمنية للمواطن والجماهير وذلك من مكانته الهامة فى المنظمة ولما يتمتع بمهارات مثل

حيث يقوم المتحدث الرسمى بإعطاء المعلومات الصحيحة والدقيقة للجماهير الخارجية ووسائل الإعلام وبذلك تنتفى عند هؤلاء مظاهر القلق والتوتر

نظراً لأهمية الأمن فى حياة الشعوب واستقرارها وقدرتها على التنمية والازدهار واتساع نطاق مفهوم الأمن الشامل لكل جوانب الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية يؤدى المتحدث الرسمى دوراً فى تكامل جهود المنظمة مع المواطنين لتكون فى خدمة حل الأزمات ومشاكلها المختلفة

كما يؤدى المتحدث الرسمى دور إعطاء المعلومات الدقيقة والصحيحة عن الأزمات او الأزمة الطارئة وذلك تعامله الصحيح مع وسائل الإعلام وتصريحاته المدروسة وآرائه لتغيير اتجاهات الرأى العام لصالح المنظمة التى

(1) السيد سعيد، استراتيجيات إدارة الكوارث والأزمات، دار العلوم، 2005، ص 124

يعمل بها ويرشد الفرد والجماعة إلى حقيقة المواقف والظواهر المحيطة بهم ومن ثم تمكينهم من التفاعل والتعامل معها بيقظة وفهم كاملين

إرشاد الناس والجماهير على المخاطر الناجمة عن الإجرام والانحراف وبيان حجم التعديات والأضرار وتأثيراتها على التنمية وتطور المجتمع إضافة إلى أخطارها وبيان الجهود الأمنية المبذولة وما توصلت إليه من نتائج إيجابية وما تحتاجه من دعم ومؤازرة حتى تتحقق النجاعة والفاعلية فى عمليات الوقاية والمكافحة بجهود جماعية ومجتمعة [1].

نموذج لدور الإعلام فى إدارة الأزمات

تعامل قنوات الجزيرة والمنار والتليفزيون العربى السورى مع العدوان الإسرائيلى على غزة 2008 – 2009 .

يعد العدوان البربرى الإسرائيلى على قطاع غزة نهاية عام 2008 وبداية عام 2009 عدواناً وحشياً سافراً استخدمت فيه كافة صنوف الأسلحة وخاصة منها المحظورة دولياً فى ظل صمت دولى مدهش وتخاذل عربى رسمى مريع ، ومنذ اليوم الأول للعدوان أخذت الأزمة بعداً محلياً وإقليمياً ودولياً واضحاً ، وبدت الولايات المتحدة الأمريكية الداعم الأول والأساسى للكيان الصهيونى وهو السلوك الذى بدأ بحركاته يفقد المصداقية أمام العنف الوحشى الإسرائيلى وصمود المقاومين الفلسطينيين الأسباب الدافعة للأزمة

بكل تأكيد الهدف الأول والأخير من العدوان الاسرائيلى هو تصفية المقاومة الفلسطينية وإضعاف القدرة السياسية الفلسطينية على التحرك وتهيئة أجواء سياسية وعسكرية فى المنطقة تأتى بقوات الأطلسى وعلى رأسها القوات

[1] تطبيقات مفهوم المن الشامل (المجتمعى) فى القطر العربى السورى ، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة الشرطة المجتمعية المنعقدة فى 2000 ، جامعة دمشق ، محمد بنراس العينى ، وزارة الداخلية

العسكرية الأمريكية إلى المنطقة وهذا ما ظهر جلياً فى الاتفاقية الأمنية الأمريكية – الإسرائيلية فى الأيام الأخيرة من العدوان ، ولابد لنا أن نتساءل هنا عن الدور العربى فى كبح جماح هذا العدوان وعن دور الاتحاد الأوروبى الذى لا يفتأ بالحديث دائماص عن حقوق الإنسان

تحليل الأزمة

لابد من الإجابة على تساؤلات كثيرة تتعلق بالعدوان وتشمل الجانب الإسرائيلى والأمريكى والسلطة الفلسطينية فى رام الله والدول العربية فضلاً عن الاتحاد الأوروبى ومنظمة الأمم المتحدة ومنظمات حقوق الإنسان

فهناك فاعلان أساسيان تحكمت تصرفاتهم بشكل أساسى فى الأزمة وهما الكيان الصهيونى ورجال المقاومة الفلسطينية ولقد تم إدارة العدوان الإسرائيلى من الطرفين بطريقتين مختلفتين فالأول هو المعتدى والثانى هو الضحية الأول هو المدعوم أمريكياً ومن بعض القوى الدولية الأخرى ، والثانى يعتمد على قواه الذاتية فى الوقت الذى خذلته الحكومات العربية ، وخاصة أكبر دولة عربيةمجاورة للقطاع وهى مصر

الاستراتيجية المعتمدة

اسرائيلياً عبر القصف الوحشى المدمر لكافة المنشآت والجسور والمدارس والأبنية وكذلك ضد البشر وخاصة منه الأطفال والشيوخ والنساء مع ماكينة إعلامية قوية

الثانى يعتمد مبدأ المقاومة عبر الصعود وقنص جنود الاحتلال وقصف المستوطنات

البدائل المحتملة

إسرائيلياً فشل عسكرى كامل ، رغبة إسرائيلية للحصول على مكاسب سياسية

فلسطينياً لم يكون هناك بديلاً سوى المقاومة والصمود ومساعدات غذائية وطبية فى ظل الحصار والتماسك سياسياً

قوة الأطراف السياسية فى الأزمة

إسرائيلياً إمكانيات عسكرية كبرى

فلسطينياً الإرادة العسكرية والسياسية أولاً وأخيراً وثبات الجبهة الداخلية

تطور التفاعلات الصراعية قصف إسرائيلى دائم براً وبحراً وجواً

صمود فلسطينى منقطع النظير

لقد أخذت هذه القنوات وخاصة منها قناة الجزيرة بعوامل النجاح لتنفيذ الخطة إعلامياً أثناء العدوان الإسرائيلى ومنها

تحديد الإطارين المكانى والزمانى للأزمة والأخذ بالعوامل المؤثرة بالأزمة الفلسطينية وإسرائيلياً وأمريكياً ودولياص وأجزاء عربية ، ولقد اعتمدت هذه الاستراتيجية على الفعالية والكفاءة العالية، والتغطية المستمرة ومن أهم مرتكزاتها

- اعتماد الصوت والصورة المباشرة بشكل سريع ومتزامن مع الأحداث
- تقديم تقارير إخبارية مباشرة من أرض المعركة ومن عواصم القرار والدول الأخرى
- إجراء مقابلات مباشرة فى ميدان المعركة

- تعليقات مباشرة عملية وطويلة مع أهم الخبراء العسكريين السياسيين
- الاتصال الهاتفى المباشر والدائم مع المقاومين الفلسطينيين
- عرض أهم الاتصالات السياسية والمحلية والإقليمية والدولية والتعليق عليها من قبل اختصاصيين
- بث صور المجازر الاسرائيلية بشكل مباشر ودائم
- التركيز على حركة الاحتجاجات الشعبية فى الدول العربية وخاصة مصر
- ولقد تم بناء هذه العملية الإعلامية الضخمة على أكتاف إعلاميين يتميزون بالمهنية العالية ، والمصداقية والقدرة على تحمل الظروف الصعبة
- التركيز على الاحتجاجات الدولية الشعبية وتصريحات المراقبين والأطباء ودعاة حقوق الإنسان

واستطاعت هذه القنوات وخاصة قناة الجزيرة من أن تصبح مرجعاً أساسياً لرجال القانون فى العالم ولمنظمات حقوق الإنسان بتزويدها بأفلام وصور كاملة عن المجازر الإسرائيلية ، وخاصة تلك الجهات التى تسعى إلى رفع دعاوى قضائية على الكيان الصهيونى أمام المحاكم الدولية ، كما اهتزت صورة بعض الأنظمة العربية لدى المشاهد العربى ومن هنا نرى انزعاج هذه الأنظمة من دولة قطر وهى الدولة الحاضنة لقناة الجزيرة ولمس الجميع الانزعاج الإسرائيلى والأمريكى منها ولا ننسى بأن الفلسطينيين كانوا قد أعدوا أغنية خاصة بقناة الجزيرة شكراً وعرفاناً لها على هذه التغطية

ولقد أضفت المرحلة التى تلت العدوان مرحلة وعى للعمل الإبداعى التى قامت به هذه القنوات ولابد من دراسة النتائج للأزمة بروافدها الداخلية والخارجية وإصلاح ماهو بحاجة لإصلاح وترميم

لقد قدمت هذه القنوات تغطيات إخبارية عميقة وتحقيقات صحيفة قيمة وتقارير إخبارية شاملة ، ومقابلات تليفزيونية لا تنسى ، وجمعت بين

ملاحقة الحدث بدقة والمعلومة الجيدة والسريعة والمصداقية المهنية الكاملة فكانت قنوات للمقاومة تحفزهم على الصمود ، تزرع الرعب فى قلوب الأعداء والهلع لدى الأنظمة العربية المتخاذلة ، ويمكن نجاح هذه القنوات منخلال رؤية ما يسمى إعلامياً وسياسياً بـ "استراتيجية الضغط المحكم والتى تنطلق من إيمان الدولة المعتدية وهى مفتعلة الأزمة بان الطرف الأخر لن يتزحزح عن نكانه وحقوقه وأهدافه

لذا استخدمت هذه القنوات أسلوب الضغط وتكثيفه بما يجعل العدو فى موقف حرج وصعب وعاجز عن متابعة العدوان ويقتضى التنويه أن هذه الاستراتيجية تستخدم عادة فى أزمة أو صراع تكون المعادلة بين أطرافه متباينة وغير متكافلة ولكن تم محاصرة العدو إعلامياً وشعبياً

الفصل الخامس

الإعلام الأمني والأزمات

الإعلام الأمنى والأزمات

أصبحت ظاهرة الأزمات جزء أساسي من حياة المجتمعات المعاصرة، ولم يعد باستطاعة المؤسسات العامة والخاصة السيطرة على حركة المعلومات المتعلقة بالأزمات التي تتعرض لها، بسبب ما فرضه واقع نظم الاتصال المجتمعية التقليدية والحديثة إن هذا العصر هو عصر النشر.

لقد عُرف تاريخياً أن النشر السلبي الذي تتعرض له المؤسسات في حالة الأزمات يؤثر سلباً على سمعة المؤسسة وصورتها، مما يعني خسائر مالية عالية على المؤسسة، دفعت بعض المؤسسات إلى الإفلاس لذلك فقد اخذ موضوع إدارة الأزمات حيز لا باس به في أدبيات علم الإعلام –العلاقات العامة- والإدارة.

ولقد ساعدت الجهود العلمية لدراسة ظاهرة الأزمات، في تطوير تعامل المؤسسات مع الأزمات بطريقة تخفف من الضرر الذي قد يصيبها إذا أحسنت إدارتها سلوكياً واتصالياً مع جماهيرها المستهدفة.

ولقد كان ولفترة طويلة يعتقد أن الأزمات تصيب فقط المؤسسات الخاصة التجارية، وان سمعتها وصورتها هي فقط التي تتأثر بالأزمات لقد اثبت الواقع أن الأزمات كحدث مفاجئ يصيب جميع المؤسسات العامة والخاصة وحتى الحكومات ويوثر على سمعتها وسمعة العاملين بها ويعيق أدائها. لذلك فان جهود إدارة الأزمات أصبحت تهم جميع المؤسسات بما في ذلك المؤسسات الأمنية.

إن المؤسسات الأمنية التي تقوم بجهود المحافظة على أمن المجتمع واستقرا ره، أصبحت تواجه أزمات وعليها تطوير أدائها ليس فقط ميدانياً، وانما أيضاً اتصالياً واعلاميا حتى تحافظ على سمعتها وتكسب ثقة المواطنين.

تسعى هذه الدراسة لتقديم توصيف لطبيعة الإعلام الأمني في أوقات الأزمات؛ وتتضمن في جزئها الأول تقديم مجموعة التعريفات العلمية لمصطلحات الدراسة الأساسية، موقف العلاقات العامة وأنواعه المتعددة، والأمن، والإعلام والإعلام الأمني أما الجزء الثاني فهو مخصص لتوضيح محددات العمل الإعلامي، ووسائل الإعلام والأزمات، ودور الإعلام وقت الأزمات، والإعلام الأمني والأزمات.

موقف العلاقات العامة

موقف العلاقات العامة كمدخل عام هو أي مجموعة من الظروف تواجه المؤسسة، وهو بهذا يشبه مصطلح "مشكلة" وهو عبارة عن سؤال يتطلب العمل لحله (سميث)، ويقسم علماء العلاقات العامة مواقف العلاقات العامة المعروفة إلى خمس أنواع؛ ، (Crisis) وأزمة ،(Issue) وقضية ،(Emergency) وطارئ ،(Problem) مشكلة ،(Disaster) وكارثة ،(Risk) ويضيف بعضهم خطر أو مخطر

إن عدم التفريق بين هذه الأنواع أو الخلط بينها لدى المخططين وممارسي العلاقات العامة يؤدي إلى نتائج خاطئة، ويضيف العربي "... فهذه المفاهيم تختلف اختلافاً بيناً عن بعضها البعض ويترتب على هذا الاختلاف اختلاف التخطيط الإداري لهم وأهداف هذا التخطيط واختلاف نوعية الاتصالات المناسبة لكل منها.".

وبالعودة إلى أنواع مواقف العلاقات العامة فان منظ ري وممارسي العلاقات العامة قدموا العديد من التعريفات لكل مصطلح والاختلاف بينها يعود في جله؛ للجوانب التي يركز عليها التعريف، والتوجه النظري، والتخصص العلمي لمقدميها ولقد لوحظ من مجموعة التعاريف التي تستعرضها أدبيات

العلاقات العامة أنها تنطلق من التعريف المعجمي للمفردة، يتبعها رؤية متبنيها لمفهوم المصطلح.

يعتبر مصطلح "مشكلة" من أوائل المصطلحات التي تم الاهتمام بها في علم العلاقات العامة وكان ينظر إليه على انه مرادف لموقف العلاقات العامة غير انه تم لاحقا النظر إليه كأحد أنواع مواقف العلاقات العامة .

ويورد العربي في بحثه "اتصالات الأزمة: مسح وتقييم للتطوارت النظرية فيها" تعريف كل من بدوي واندرسون "للمشكلة". حيث ي رى بدوي أنها "... حالات تتعقد فيها عوامل متشابكة تتصف بالغموض والصعوبة ويحتاج حلها إلى معرفة أسبابها وتحليل عناصرها وظروفها" (العربي 1999 م ص 101).

أما اندرسون فيعرف المشكلة بأنها "عوائق وصعوبات تحول دون الوصول للحالة المرغوبة" (العربي 1999 م ص 101). بمعنى أن المشكلة كموقف تعكس حالة الممارسات اليومية لإدارة العلاقات العامة حيال المستجدات التي تواجهها المؤسسة بشكل دائم أو روتيني، وتستدعى تدخل إدارة العلاقات العامة للتعامل معها.

أما الطارئ فيعرف كما أورده العربي نقلاً عن ليسلي بأنه "... حدث مفاجئ غير متوقع يتطلب حلا أو اهتماماً آنياً" (العربي 1999 م ص 101) وقد يكون من الصعب وفق هذا التعريف للطارئ التفريق بينه وبين مواقف العلاقات العامة الأخرى القريبة منه مثل المخاطر، والأزمة، والكارثة فكل هذه المواقف توصف بالمفاجأة، وتحتاج تدخل عاجل من المؤسسة لذلك يمكن النظر للطارئ كمفهوم إداري أكثر من كونه موقف علاقات عامة.

ويعتبر مصطلح القضية من المصطلحات التي تحتاج إلى دقة أكثر في تعريفه وفهمه حيث انه حاله تتطلب موقف للمؤسسة حيال موضوع جدلي

والمقصود بجدلي هنا انه يمكن أن تكون هناك وجهات نظر متعددة حيال هذا الموضوع، إما بين المؤسسات أو بين المؤسسة وبعض جماهيرها. وفي هذا الظرف يستدعى أن يكون للمؤسسة موقف منه. إن تباطؤ المؤسسة أو إغفالها لسرعة تحديد موقفها من الموضوع قد يقود إلى تطور الأمر ووصوله إلى مرحلة الأزمة وهنا يكون الضرر اكبر على المؤسسة. ويورد سمث (2009 م) تعريف ابي باخشيشي للقضية بأنها"...أو حدث، أو تطورات أو أمر محل اختلاف يمكن أن يؤثر على المؤسسة"

أما الأزمة والتي هي موضوع هذه الدراسة فإنها باختصار كما يعرفها (كومبس 2007 م) "... إدراك لحدث غير متوقع؛ يؤثر على أداء المؤسسة، يفضي إلى نتائج وهذا يعني أن توقعات - سلبية، ويهدد توقعات جمهور المؤسسة" .

فيعرفه سميث من مدخل إداري بأنه "... عملية (Risk)، وفيما يتعلق بالمخطر تعريف (تحديد)، والتحكم، وتقليل تأثير احداث غير متوقعة على المؤسسة" (سميث ص 23) بعبارات أخرى هو ضرورة أن تستشعر المؤسسة البيئة وتستخلص من الأحداث والممارسات حولها ما قد يؤثر عليها مستقبلا في عمليات يمكن أن نطلق عليها إجراءات احترازية استباقية.

إما الكارثة فلا يوجد خلاف كبير حول مفهومها، وربطتها غالبية الأدبيات بالمخاطر الطبيعية التي تخلف ضحايا بشرية، ودمار واسع وتلفيات أو أضرا ر مادية كبيرة.

إن هذا الأسلوب في تعريف كل نوع من أنواع موقف العلاقات العامة يجب أن لا يمنع أي باحث من تبني تعريف على حساب التعريفات الأخرى حيث أن مثل هذه الظاهرة شائعة في العلوم الإنسانية والاجتماعية في الكثير من المصطلحات.

ويلاحظ من مجموع تعريفات موقف العلاقات العامة أن جميعها تشير بشكل أو آخر لأمرين مهمين هما: الزمن، ودرجة الضرر الذي سيصيب المؤسسة، إما في سمعتها أو صورتها من الموقف. كما أن عدم التعامل الاحترافي من قبل العلاقات العامة مع أي موقف قد يكون مؤش ا رً لانتقاله إلى مستوى أعلى بمعنى أن عدم التعامل مع "المشكلة" وحلها مبك ا رً قد ينقلها إلى موقف "طارئ" و"قضية"، و"أزمة"..

موقف الأزمة

تظهر جميع تعريفات الأزمة عنصرين أساسيين: المفاجأة والضرر على المؤسسة، لكن هناك اختلاف واسع حول التفاصيل. وللخروج من مأزق التعريف لموقف "الأزمة" - والذي تركز عليه هذه الدراسة- ، والتفاصيل قد يكون من المناسب النظر في خصائص أو سمات موقف الأزمة كموقف من مواقف العلاقات العامة لقد لخص العربي بعد استعراضه لمجموعة تعاريف لموقف الأزمة، ستة خصائص أو سمات " .

أولا، موقفاً اعاقياً يشكل نقطة تحول هامة للمنظمة

وثانياً، يتطلب تغيراً حاسماً ويستلزم اتخاذ قرار سريع وحاسم

وثالثاً، يتطلب الموقف أيض اً ابتكار أساليب وأنشطة سريعة وجديدة لمواجهة الظروف الجديدة

رابعاً، أن التصرف السليم والسريع من قبل إدارة المؤسسة يحول الأزمة إلى استثمار...

خامساً، أن يستدعي الأمر تغطية واسعة وسلبية من وسائل الإعلام

وسادساً أن ينعكس الموقف سلباً على احد جماهير المؤسسة الأساسيين بحيث يتحول إلى جمهور نشط يتجاوز مرحلة الوعي (العلم بأن المؤسسة مسئولة عن الموقف) إلى البدء بتنظيم أعضائه لاتخاذ تصرفات حيال المؤسسة.".

وتشير كتب العلاقات العامة إلى أن الكثير من الدراسات أوضحت أن الأزمة لها مؤشرات تسبقها، وفي هذا الأمر ينقل سميث عن موقع معهد إدارة الأزمات بأنه في 34 من المؤسسات ظهرت الأزمة فجأة، بينما في 66٪ من المؤسسات كانت هناك مؤشرات لموقف الأزمة واشتعلت فجأة. (سميث ص 27). هذا يعني أن ما يقرب من ثلثي الحالات التي تعتقد المؤسسات أنها موقف أزمة فجائية كانت هناك مؤشرات لها لكن المؤسسة أهملتها.

وتقسم مواقف الأزمة عادة بالعديد من المداخل بعضها مرتبط بالزمن من حيث كونها مفاجئة، أو طارئة، أو مزمنة ومستمرة ، ومن ناحية الحجم عادية، مباغته، حادة، ومن ناحية العمق: سطحية، وعميقة، ومن ناحية المستوى محلي، قومي، دولي، ومن ناحية ارتباطها الجغرافي للمؤسسة: داخلية، وخارجية ومن ناحية التعمد: مقصودة، وغير مقصودة.

وتمر الأزمة عادة بأربعة مراحل: النشوء، والانفجار، والانحسار، والانتهاء.

مفهوم الأمـن

لا يختلف مصطلح "الأمن" في تعريفه العلمي عن بقية مصطلحات العلوم الاجتماعية والإنسانية الأخرى، فهو مُختلف عليه من منطلق تعدد المدارس الفكرية التي تعاملت معه. فالبعض يرى انه يقتصر فقط على توفير الأمن للفرد بينما يرى آخرون توسيع نطاق الأمن ليشمل الأمن القومي.

لقد قُسم الأمن إلى أربعة مفاهيم أساسية:

الأول "أمن الفرد: وهي حالة الشعور بالاستقرار والسكينة ولها مظاهران مادي.... ومعنوي".

والثاني " أمن المجتمع: وهو الجهد المنظم الذي تبذله الجماعة، لإشباع دوافع أفرادها ورد العدوان عنهم أو عن كيان الجماعة، وتضطلع به السلطة في حدود نظامها القانوني".

والثالث " الأمن القومي:... يشمل تأمين الدولة والمجتمع ضد كل الأخطار التي تهددها داخلياً وخارجياً سواء في المجال الاقتصادي أو الاجتماعي أو الثقافي، وبصفة عامة أصبح مفهوم الأمن القومي مرجعية لتبرير أي إجراء تتخذه الدولة لتأكيد حقها في البقاء".

والرابع " الأمن الداخلي: وهو مجموعة الجهود والإجراءات الوقائية والعقابية التي تتخذها السلطة لتأمين المجتمع واستقراره، وبعبارة أخرى فان هذه الجهود ترمي إلى حماية الدولة والأنشطة الضارة بها داخلياً، كما تهدف إلى تهيئة العوامل الكفيلة بتعميق الشعور بالأمن لدى المواطنين وعادة ما تضطلع الشرطة بالإجراءات الكفيلة بتحقيق الأمن للمجتمع من خلال وظيفتي الضبط الإداري، والضبط القانوني

ويلاحظ من مجموعة مفاهيم الأمن الثلاثة الأولى انه كلما ارتقى مستوى الأمن تداخلت المستويات، بحيث يصبح الأمن القومي هو محصلة أمن المجتمع والفرد.

أما الأمن الداخلي فهو تعبير جغ ا رفي يقابله الأمن الخارجي، ويبدو أن إضافة الأمن الداخلي ضمن مفاهيم الأمن يأتي من منطلق تداخل مهام الأمن الداخلي مع الأمن الخارجي في الكثير من المواقف الأمنية.

إن تحديد وتعريف مفاهيم الأمن بهذه الأسلوب يستدعي تداخل الاختصاصات والصلاحيات بين مهام المؤسسات المعرفه بأنها أمنية، مع مؤسسات مجتمعية أخرى مثل: الاقتصادية، والصحية، والإعلامية، لتحقيق الأمن العام.

وبذلك تصبح مسؤولية المحافظة على الأمن مشتركة بين جميع مؤسسات المجتمع، لذلك يمكن استخدام مفهوم جديد في هذا الشأن للتعبير عن هذه الحالة أطلق عليه مسمى "المسئولية الأمنية التضامنية: التي تعني أن مسؤولية الأمن تقع على كل مؤسسات وأفراد المجتمع، وليس أجهزة الشرطة وحسب، وهذا ما يفسر أهمية دور الإعلام (بأجهزته المختلفة في دعم وتأييد العمل الأمني" .

الإعلام

يعتبر الإعلام من المفاهيم العلمية التي كثر الجدل حولها، والأدبيات في هذا الشأن حافلة بمجموعة كبيرة من التعريفات، ومن أفضل من عرف الإعلام من مدخل وظيفي والذي استخدمه ماكويل في كتابه عن (Jonowitz) هو تعريف جونوتز Mass) " نماذج الاتصال في الدراسات الإعلامية" الذي يرى أن الاتصال الإعلامي هو "... المؤسسات والتقنية التي بواسطتها مجموعة من (Communication المؤظفين المتخصصين يستخدمون احد الأجهزة التكنولوجية (صحافة، وراديو، وفيلم، وتلفزيون ...الخ) لنشر محتوى رمزي لعدد كبير غير متجانس ومتفرق من المتلقين"

وينظر للإعلام من ناحية وظيفته كمؤسسة اجتماعية مناط بها مجموعة من الوظائف أوضحها لاسويل منذ عام 1948 م في نظريته المشهورة عن وسائل الإعلام، خمسة وظائف أساسية: مراقبة البيئة، والتفسير، والنقل الثقافي، والترفيه والتعبئة .

من ذلك فان حركة المعلومات المجتمعية بجميع أبعادها هي مسؤولية المؤسسات الإعلامية باختلاف أنواعها. هذا الواقع أدي لتكون المؤسسات الإعلامية هي مركز حركة المعلومات داخل أي مجتمع، ومسئولة عن تحقيق حق المعرفة لأفراد المجتمع الذي كفلته لهم جميع الأعراف والقوانين الدولية.

ولقد حظيت مركزية الاتصال المجتمعي الذي تمارسه المؤسسات الإعلامية باهتمام الباحثين الإعلاميين، أفرزت مجموعة من النظريات لتوضيح دور المؤسسات الإعلامية المركزية من أشهرها نظرية حارس البوابة، ونظرية الجدولة المشتقة منها. ونظرية التأطير . إن حالة مركزية وسائل الإعلام تنطبق على وسائل الإعلام التقليدية.

أما وسائل الإعلام الجديد فقد هزت هذا الواقع وخلقت واقع جديد فمع ظهور وسائل الإعلام الجديد أصبح التواصل المجتمعي يتم بين الأطراف بعيداً عن المؤسسات الإعلامية التقليدية وهذه الظاهرة شكلت تحد لعمليات متابعة أداء هذا النوع من التواصل المجتمعي.

تاريخياً ارتبطت وظيفة المراقبة بمصطلح كلب الحراسة للتعبير عن حال المؤسسات الإعلامية للتنبيه عن حال أداء المؤسسات المجتمعية وبذلك أصبح للمؤسسات الإعلامية قوة تأثير في الحياة المجتمعية عرفت بمصطلح السلطة الرابعة لوصف أداء المؤسسات الإعلامية في هذا الجانب. فالمؤسسات الإعلامية بالإضافة لمهمة جمع الأخبار واعادة توزيعها، تقوم بمهمة متابعة أداء المؤسسات المجتمعية الأخرى، وتلفت انتباه المجتمع في حالة وجود أي قصور في أدائها.

إن مصطلح السلطة الرابعة قديم منذ القرن التاسع عشر ويستخدم "...لإبراز الدور المؤثر لوسائل الإعلام ليس في تعميم المعرفة والتوعية والتنوير فحسب، بل في تشكيل الرأي، وتوجيه الرأي العام، والإفصاح عن المعلومات، وخلق

القضايا، وتمثيل الحكومة لدى الشعب، وتمثيل الشعب لدى الحكومة، وتمثل الأمم لدى بعضها البعض ومن اجل أن تمارس المؤسسات الإعلامية دورها في المراقبة بشكل فاعل، تلازم مع ذلك مفهوم الحرية "الحرية الإعلامية". والحرية الإعلامية تعني بشكل عام أن تمارس المؤسسات الإعلامية دورها في المراقبة أو المتابعة بأقل قدر من التنظيمات والرقابة من السلطة التنفيذية (الحكومة)، وان على المؤسسات العامة كفالة حق مبدأ حد الكشف الأقصى للمؤسسات الإعلامية وغيرها.

هذا من ناحية نظرية، أما واقعياً فالمؤسسات الإعلامية حتى في الدول التي تتبنى النظم الديمقراطية مكبلة بالكثير من القيود التنظيمية، خصوصا في أوقات الأزمات الأمنية للمحافظة على سرية الموقف وادارته بما يحقق الأمن للجميع لذلك ومن هنا ظهرت بوادر المواجه بين المؤسسات الإعلامية والمؤسسات الأمنية فبين حق الأفراد في المعرفة الذي تقوم به المؤسسات الإعلامية نيابة عنهم وحق المؤسسات الإعلامية للوصول إلى المعلومات، وحق المؤسسات الأمنية في المحافظة على سيرة المعلومات هناك جدللم يحسم حتى ألان وزاد الأمر سوء مع ظهور وسائل الإعلام الجديد.

وانطلاقا من هذه المظاهر أصبحت المؤسسات الإعلامية تمثل محور أساسي في حياة الفرد اليومية يعتمد عليها في احتياجاته المعلوماتية. فمن خلالها يتابع الأخبار، ويعرف مستوى أداء المؤسسات المجتمعية المتعددة بما في ذلك المؤسسة السياسية، والأمنية. وقد ظهرت العديد من النظريات العلمية لشرح هذه الظاهرة منها نظرية الاستخدامات والاشباعات والاعتمادية هذا على المستوى (الفردي أما على مستوى الدولة فالحال مختلف.

إن وصف حال المؤسسات الإعلامية في المجتمع ليست متساوية في جميع دول العالم فتعريف الحكومات للمؤسسات الإعلامية تأثر بشكل كبير بنوعية

النظام السياسي في الدولة. وقد قسم شارم وزملائه (1954 م) طبيعة النظم الإعلامية في دول العالم في نظريتهم المعيارية إلى أربعة نظم أساسية: نظام الإعلام الديمقراطي، والسلطوي، والاشتراكي، ونظام المسؤولية الاجتماعية. إن مجم وعة هذه النظم لا يعني بالضرورة وجود حالة مثالية من النظام في الدولة التي تتبناه، لكنه مدخل لوصف حالة النظام الإعلامي التقليدي في الدولة بشكل عام. وبالنظر إلى الواقع المعاصر فان وسائل الإعلام الجديد فرضت واقع جديد لا يمكن تجاهله من قبل الباحثين لوصف حالة الاتصال المجتمعي المعاصر إن كثير من الأسس التي كانت تعمل في ظلها المؤسسات الإعلامية التقليدية أصبحت الان في حكم الماضي، وعلى المجتمعات، والحكومات إعادة النظر في الكثير من المسلمات، مثل الملكية والترخيص، والرقابة، والوظيفة.

لقد أصبح بإمكان الفرد العادي توفير جميع متطلبات التواصل المجتمعي، والقيام بوظيفة المؤسسات الإعلامية التقليدية بأقل التكاليف بل إنها مجانية في معظم الأحوال. أصبح يمكنه أن يخبر ويراقب دون أي متطلبات مؤسسية. هذا الواقع زاد من حرية التواصل المجتمعي ومسؤولية مؤسسات تنظيم العمل الإعلامي داخل المجتمع وصعّب من مهامها.

الإعلام الأمني

يعتبر مصطلح الإعلامي الأمني من المصطلحات العلمية الحديثة التي طرحت في الأدبيات الإعلامية العربية مؤخراً وكثر الحديث عنها، وعقدت العديد من الندوات العلمية تحت هذا المسمى لمناقشة دور وسائل الإعلام في تحقيق الأمن المجتمعي.

ونظراً لحداثة المصطلح فان التع ريفات التي قدمت تعتبر تعبير لواضعيها عن فهمه للمصطلح وقد أورد الحوشان والشهري (2008 م) مجموعة

من التعريفات لباحثين متعددين. ومن هذه التعاريف تعريف الجحني الذي يرى أن الإعلام الأمني هو " كل ما تقوم به الجهات ذات العلاقة من أنشطة إعلامية ودعوية وتوعية بهدف المحافظة على أمن الفرد والجماعة، وأمن الوطن ومكتسباته في ظل المقاصد والمصالح المعتبرة."

في نفس السياق أن الإعلام الأمني هو "بث الشعور الصادق بالأمن وحق التوجه إلى وسائله وطرقه حتى يحس الإنسان انه آمن على حياته ودينه وعرضه وماله وسائر حقوقه الأساسية دون تهيب أو سطوة .

أما عجوة (2002 م) فيعرف الإعلام الأمني بأنه "... المعلومات الكاملة والجديدة والهامة التي تغطي كافة الأحداث والحقائق والأوضاع والقوانين المتعلقة بأمن "المجتمع واستقراره...".

ويلاحظ من مجموعة التعريفات أنها تتسم بالعمومية ولا تحدد جهة معينة مسئولة عن تقديم هذا الجهد الإعلامي وانما الأمر متروك لجميع مؤسسات المجتمع للقيام به تطوعا لذا فإن بعض الباحثين قد يعتبرون الإعلام الأمني هو نوع من أنواع الإعلام المتخصص مثله مثل الإعلام الديني، والإعلام الاقتصادي، والإعلام الرياضي.

إن هذه التخصصية تستدعى أن يلم العاملين بها، بعلم الإعلام وأسس علم التخصص فالعاملين في مجال الإعلام الديني على سبيل المثال يحتاج أن يكونوا إما إعلاميين بخلفيات شرعية، أو شرعيين بخلفيات إعلامية.

هذا الحال ينطبق على المختصين في الإعلام الأمني، فهم إما إعلاميين بخلفيات أمنية أو أمنيين بخلفيات إعلامية. وهذه أمور تخص كوادر المؤسسات الإعلامية، وليس المؤسسات الأمنية.

أما الممارسات الإعلامية التي تقوم بها المؤسسات الأمنية فهي تعتبر ضمن منظومة الجهود الاتصالية للمؤسسة الأمنية بالتعريف بدورها كمؤسسة مجتمعية، وهذه مسؤولية إدارات العلاقات العامة بالمؤسسات الأمنية أو الشئون العامة كما جرت العادة في تسميتها في مؤسسات الأمن والدفاع.

لذلك قد يكون توجه أو قصد من درسوا الإعلام الأمني واجتهدوا في تعريفه هو الأمن الإعلامي وهو أمر يفترض أن تقوم به وتمارسه المؤسسات الإعلامية من خلال وظائفها الأساسية: التوعية والتشجيع على المحافظة على أمن المجتمع وسلامته، وضوابط عملها بعدم نشر أي مواد إعلامية تضر أو تخل بأمن المجتمع.

وفي هذا الشأن نجد أن الأمن الإعلامي هو "... إعلام يراعي الأبعاد الأمنية في كل مخرجاته التثقيفية منها والترفيهية على حدٍ سواء" .

ولقد أوردت الأدبيات في هذا الشأن الكثير من التفاصيل حول أهداف الإعلام الأمني، وما ينبغي على المؤسسات الإعلامية مراعاته لتحقيق الإعلام الأمني إن هذه الطروحات بالرغم من وجاهتها لكنها مقدمة بعيداً عن واقع

الأزمات الأمنية

يفترض أن تكون المنطلقات العلمية النظرية للتعامل مع الأزمات بصرف النظر عن طبيعة عمل أو وظيفة المؤسسة المعنية بالأزمة، متشابه. لكن الأزمات الأمنية قد يحتاج للتعامل معها بشيء من الخصوصية نظ ا رً للأبعاد التالية:

- الأزمة الأمنية عادة ما تهم ش ا رئح مجتمعية واسعة أكثر من الأزمات التي تواجهه المؤسسات الخاصة.
- الأزمة الأمنية تستدعي اهتمام واسع من قبل وسائل الإعلام المحلية والدولية أكثر مما يحدث في حالة أزمات المؤسسات الخاصة الأخرى.

- عادة ما تكون في حالة الأزمات الأمنية مؤسسات عدة أخرى تشارك المؤسسات الأمنية مهمة إدارة الأزمة مثل المؤسسات الصحية، والهلال الأحمر.

إن التحدي الأساس الذي يواجه دارسي الأزمات الأمنية هو تعريف مصطلح "الأزمة الأمنية" بعد الاعتراف بخصوصيتها كنمط متفرع من موقف الأزمة. فالمؤسسات الأمنية بحكم طبيعة عملها التي حددها شعبان امن الفرد، والمجتمع، والأمن القومي، والداخلي، في شكله الوقائي أو اللاحق، هي في الأصل تعمل في مجال الأزمات.

بمعنى أن حدوث طارئ مجتمعي (جريمة قتل، أو حريق...الخ) لن يكون أزمة بالنسبة للمؤسسات الأمنية مقارنة بالأزمات التي تواجه المؤسسات الأخرى فهذا يقع ضمن مجال عملها الأساسي.

إن ما يعني أزمة بالنسبة للمؤسسات الأمنية يحدث عندما تضطر لتكون في مواجهة مع المجتمع في حالات المظاه ا رت الشعبية، أو المواجهات الأمنية مع جماعات الإرهابيين.

إن هذا الاختلاف في الأبعاد أو الخصوصية التي تتسم بها الأزمات الأمنية تستدعي كما تشير أدبيات العلاقات العامة إلى ضرورة وجود وحدات إدارية في المؤسسات الأمنية متخصصة بالاتصال في أوقات الأزمات.

إن وجود وحدات إدارية تهتم بالاتصال ضمن تنظيم المؤسسات الأمنية بأي مسمى كان (إدارة، أو قسم، أو مركز) أصبح الان أمراً ضرورياً لا يمكن تجاهله إن وجود مثل هذه الوحدة سيرفع من جاهزية المؤسسات الأمنية للاستجابة اتصالياً بفعالية في أوقات الأزمات. فمن المعروف إن اتصال الأزمات الفعلي يبدأ بعد وقوع الأزمة، وان الأزمات لا تتكرر بصورة نمطية واحدة كل مرة.

لذلك فان الاستعداد المسبق وعمل التدريبات الافتراضية يسهم بشكل كبير في احترافية إدارة المؤسسات الأمنية لم واقف الأزمات المختلفة.

إن من أهم ما يجب الاهتمام به من قبل هذه الوحدة هو تحديد نموذج لرسالة المؤسسة وقت الأزمة، بحيث لا يكون هناك تعارض بين ما تتحدث به الأطراف المتورطة في الأزمة بين أفراد المؤسسة الأمنية نفسها، أو بين الجهات الأخرى التي لها علاقة بموقف الأزمة .

إن التعارض في التصريحات هو –للمعلومية– من الأمور التي تركز عليها وسائل الإعلام في تغطيتها للأحداث.

الاتصال وقت الأزمات

يتسم الظرف الاتصالي للازمة بالعديد من السمات لعل من أهمها الحاجة للمعلومات من قبل جماهير المؤسسة حول الأزمة. هذا الواقع إذا لم يتم التعامل معه بشكل صحيح فقد يؤثر على صورة وسمعة المؤسسة.

وفي أوقات الأزمات عادة ما يصعب التحكم في حركة المعلومات ويكثر نقل المعلومات غير الصحيحة وتكثر الإشاعات (جوردن ص 23)ويمكن لمواقع المؤسسات أن تلعب دوراً حيوياً في تخفيف قلق جمهور المؤسسة وتقديم المعلومات الصحيحة، من خلال توضيح موقفها من الأزمة والسيطرة على الإشاعات والتأثير على موقف المؤثرين (المؤثرون: هم الناشطين المتابعين للمؤسسة والفاعلين في التأثير على الرأي العام) نحو المؤسسة ولقد استحوذ موضوع الاتصال وقت الأزمات حيز لا باس به في الأدبيات العلاقات العامة والإدارة.

وتأتي أهمية الاتصال وقت الأزمات من العديد من المنطلقات، منها واينير (1985 م) أن الناس ترغب وبحسب نظرية العزو (Attribution Theory) في

معرفة لماذا؟، وكيف حدثت الأزمة؟، ومن ناحية نفسية، ترغب في إلقاء اللوم أو تحميل المسؤولية على شخص ما، من أجل فهم الموقف.

وهناك جانب نظري آخر اهتم باستراتيجيات الرد وقت الازمة ومنها نظرية اتصال(Situational Crisis Communication Theory) الأزمات الظرفية أو الموقفية (Image Restoration Theory) ونظرية إعادة بناء الصورة ،(SCCT).

ولقد قسم كومبس (2007 م) في نظريته اتصال الأزمات الظرفية أو الموقفية إستراتيجية الاستجابة وقت الأزمات إلى أربعة مواقف الإنكار أو الإنقاص من حجم الأزمة، واعادة البناء، والمداهنة.

ولقد أوردت كتب العلاقات العامة العديد من المبادئ التي على المؤسسات مراعاتها وقت الأزمة. ومن هذه المبادئ ما أوردها سميث (2006 م) وهي:

- مبدأ العلاقات الدائم: التواصل مع الجمهور.
- مبدأ النظر للوسائل على أنها حليف و مساند لك.
- مبدأ أولوية السمعة: بناء السمعة.
- مبدأ الإجابة السريعة.
- مبدأ الشفافية.
- مبدأ الصوت الواحد، وفي وجود حاجة لأكثر من متحدث رسمي واحد يجب (أن يكون هناك تنسيق بينهم).

الأزمات الأمنية ووسائل الإعلام الجديد

عادة ما تحرص المؤسسات الأمنية التي تواجه أزمة للتواصل فقط مع وسائل الإعلام التقليدية (الصحف، والإذاعة والتلفزيون)، والإجابة على الاستفسارات المباشرة من المعنيين بالحادث، وتهمل التواصل مع الجماهير المستخدمة للانترنت واللذين هم في (ص 42 Cakim) ازدياد بشكل مستمر إن

على رجل العلاقات العامة الآن ليس فقط متابعة النشر ، ويرى كاكيم على وسائل الإعلام التقليدية ولكن عليه أيضاً متابعة النشر على المواقع الالكترونية (الفيسبوك، والتويتر، والمدونات، واليوتيوب).

الفجوة بين المؤسسات الأمنية والإعلامية وقت الأزمات الأمنية

أظهرت الكثير الوقائع والحوادث أن هناك ن وع من الفجوة أو التعارض في موقف الأزمة الأمنية بين المؤسسات الأمنية والمؤسسات الإعلامية ولكي تنجح المؤسسات الأمنية في التعامل إعلامياً مع الأزمات يجب عليها معرفة الطريقة التي تعمل بها وسائل الإعلام. إن وسائل الإعلام كمؤسسات مجتمعية تنطلق في عملها لتحقيق أغراض جماهيرها المستهدفة.

إن مواقف الأزمات الأمنية كموقف اتصالي بما فيها من:جديد ومختلف، وجوانب إنسانية وعاطفية، تجذب المؤسسات الإعلامية لها (ماتيز 2007 م ص 2) كما أن هناك رغبة إنسانية لدي الأفراد لقراءة أو سماع أو مشاهدة أخبار الحوادث والكوارث، والممارسات السلوكية النادرة التي عادة ما تتوفر في مواقف الأزمات الأمنية.

وهناك العديد من المحددات التي تعمل في ظلها المؤسسات الإعلامية يجب على المؤسسات الأمنية استيعابها. ولعل من أهم هذه المحددات أن المؤسسات الإعلامية تعمل في مجال النشر، وترغب في أن تعمل في بيئة تتسم بالحرية وحقها في الوصول إلى مصادر المعلومات.

إن المؤسسات الإعلامية تعمل في ظل تنافسية عالية، وكل مؤسسة تحرص على التميز والتفرد في تغطيتها كما أن دورية العمل الإعلامي تفرض على المؤسسات الإعلامية العمل وفق دورية زمنية قاسية، قد لا تساعدها في أحيان

كثيرة الانتظار حتى تتكشف الحقائق في موقف الأزمة، لذلك قد تستعجل نشر أحداث في طور التطور.

إن وسائل الإعلام التقليدية تعمل الآن في ظل واقع إعلامي جديد فرضته تقنيات الاتصال الحديث التي لا تخضع للرقابة المجتمعية مثل مواقع الانترنت التصوير بالتلفون الجوال وغيرها.

إن هذه المحددات قد تبدو متعارضة مع طبيعة عمل المؤسسات الأمنية فالمؤسسات الأمنية لها أيضاً محددات خاصة بطبيعة عملها. ومن ابرز هذه المحددات السرية، وعدم الرغبة في الإفصاح عن تفاصيل الموقف، والخوف من نشر بعض ممارساتها التي قد تبدو غير احترافية من منظور وسائل الإعلام بسبب طبيعة مواقف الأزمات الأمنية وتطور الأحداث غير المتوقع فيها. كما أن هناك رغبة من المؤسسات الأمنية في أن تعمل وسائل الإعلام أثناء الأزمات الأمنية كذراع إعلامي لإدارة العلاقات العامة بالمؤسسة الأمنية.

إن المؤسسات الأمنية –غالباً في دول العالم الثالث– تعمل في ظل صورة نمطية سلبية عنها، وهذا مما يصعب تعاملها مع وسائل الإعلام. كما إن المؤسسات الأمنية تتخوف من نقد وسائل الإعلام لأدائها، وتعادي وسائل الإعلام.

لذلك يلاحظ أن هناك نوع من عدم الثقة بين المؤسسات الأمنية والمؤسسات الإعلامية في موقف الأزمة الأمنية ويجب العمل على ردم هذه الفجوة من توسيع قاعدة المشترك وتفهم كل طرف لمهام الطرف الأخر فالجميع يعمل لخدمة صالح المجتمع.

إعلام الأزمات في العالم العربي

تعد المنطقة العربية من أكثر المناطق توتراً في العالم فقد شهدت في العقود الأخيرة العديد من الحروب والصراعات والخلافات السياسية والتي كانت مادة ثرة لوسائل الإعلام الأجنبية والعربية على حد سواء، فمع حرب الخليج الثانية عام 1991 انفردت قناة الـ CNN الأمريكية بالتغطية ولم يكن هناك سوى الصوت والصورة الأمريكية للحرب وضاع الصوت العربي ومن ثم الرؤية العربية للحرب، أما في حرب الخليج الثالثة فقد نشطت الفضائيات العربية بشكل ملحوظ وأثبتت مصداقيتها إلى حد كبير، مثل الجزيرة وأبو ظبي وغيرها في التغطية الإعلامية وأصبحت القنوات الأمريكية والغربية تنقل لأول مرة في تاريخها عن القنوات العربية كما حدث في حرب أفغانستان وبث رسائل بن لادن زعيم تنظيم القاعدة التي خص بها قناة الجزيرة وبذلك أصبحت القنوات الفضائية العربية تعمل بشكل مستقل عن المصادر الإخبارية العالمية، وصار للفضائيات العربية مراسلون في الخطوط الأمامية للحرب مما أعاد التوازن لعملية التدفق الإخباري وأكسب تلك القنوات صبغة عالمية وليست عربية واقليمية فقط

ولكن مع تعامل وسائل الإعلام العربية وبخاصة الفضائيات العربية مع الأزمات ولاسيما الحروب وقع الإعلام العربي في أزمة أو لنقل أكثر من أزمة تجلت مظاهرها في المبالغة والتهويل في وصف الأحداث أو السياق الذي ترد فيه والانتقائية للقضايا والموضوعات والمواقف تبعاً لمصلحة القوى الفاعلة في الأزمة والوقوع أحياناً في فخ التشخيص الإعلامي الذي يزكي نمطاً معيناً في تعامله مع الأحداث والتركيز على الشخوص والزعامات دون التركيز على الحدث أو الوقوع في فخ أخطر وهو التبعية الإعلامية سواء للسلطة السياسية في الداخل أو للقوى المسيطرة على الأحداث والمعلومات على المستوى الدولي فالاستقلالية

شرط أساسي -في رأينا- في تقديم تغطية تحترم عقل المتلقي العربي ولا تضلله ومن دون هذا الشرط من الصعب أن تكون موضوعياً ومتوازناً في عرض المعلومات وتفسيرها فحق المتلقي في المعرفة حق أصيل يجب أن يضعه كل إعلامي يحترم مهنته نصب عينيه وأن يعلو هذا الحق على أي مصلحة أخرى

في النهاية يجب التأكيد أنه في وقت الأزمات تكون وسائل الإعلام أمام اختبار حقيقي، ففي تلك الأوقات من الطبيعي أن يزداد اعتماد المتلقي العربي عليها وقد نجحت وسائل الإعلام العربية ولا سيما الفضائيات العربية إلى حد كبير في هذا الاختبار بالرغم مما شاب أداءها من بعض أوجه القصور وبخاصة غياب التنسيق فيما بينها فقد أدت المنافسة فيما بينها أحياناً إلى تخبط المتلقي العربي وتشويه الحقائق وتقديم تغطيات مجزأة لا تنقل الصورة بشكلها الأوسع فوسائل الإعلام يجب أن تكون مرآة للحقيقة لدى المشاهد العربي فهي عين المشاهد الثالثة التي يجب أن تنقل الحدث وتفسره كما هو وأن يكون ولاؤها الأول والأخير له

الصحافة الجماهيرية والأزمات

تشكل" الأخلاقيات المهنية "جزءا من" الأخلاق "عامة .ولتوضيح الأمور يقول المفكر عامة هي مجموعة مبادئ مرجعية .أما الأخلاقيات المهنية فهي مجموعة مبادئ عملية .وترمي الأخلاق للصالح العام والعدل والإنصاف لصالح الإنسانية على أساس مرجعية كونية وبدون تحيز .وهي حضارية .أما عن الأخلاقيات فترمي ,Habermas) .إلى إقرار الخير والحفاظ عليه لدى خصوصيات المجتمع) المهن (وهي قطاعية1999)

تبدو الأخلاقيات المهنية موضوعية وواضحة وقابلة للتطبيق فيما يخص المهن الحرة) "الصيدليون، الأطباء، المهندسون، المحامون، الموثقون

الخ(لأنها مهن تقوم على تكوين نظري وتطبيقي وشهادة جامعية وأحيانا على قسم مهني) قسم أبو قراط فيما يخص الأطباء (ودائما على الانتماء إلى هيئة مهنية تتكفل بتدبير المهنة على أساس نص قانوني وأعراف حرفية وتحت مراقبة القضاء .الخروقات والتجاوزات والمخالفات تعرفها النصوص التنظيمية للمهنة والبث فيها يحال على هيئة تأديبية خاصة والعقوبات تطبق بكيفية فعلية .وأثيرا ما يعاقب أصحاب المهن الحرة بغرامات مالية أو بمنعهم من ممارسة سنة Claude Gubler المهنة لمدة محددة أو بإلغاء عضويتهم في الهيئة المهنية مدى الحياة آما حصل للطبيب الفرنسي Fran ois Mitterrand . 1997بعد نشره لكتاب عن مرض زبونه الرئيس الفرنسي الراحل

فيما يخص الصحافة تبدو الاخلاق المهنية بشأنها أمرا وجيها ولكنها محدودة الفعالية لأن مهنة الصحافة مفتوحة للعموم دون قيد ولا شرط إذ يمكن لأي كان أن يزاول هذه الحرفة دونما اعتبار لماضيه وحاضره ومستواه التعليمي ونواياه الفكرية وطموحاته المادية وفصاحة قلمه أو لسانه الخ وهذا أمر ذو حدين :إذ تشكل الصحافة، من جهة، ملاذا لكثير من الفاشلين والمحتالين والدجالين ومن جهة أخرى يعتبر انفتاح المهنة على العموم ضمانا لحرية الرأي والتعبير .ويعول في الغالب ، حول الإعلام، على السوق والقراء Mac Brideحسب الطرح الأنكلوسكسوني آما أدلى به المساهم البريطاني في تقرير لفرض الجودة والأخلاق والمهنية وإقصاء ما دون ذلك.

كما يقر بذلك قانون الطبيعة وكذلك اقتصاد السوق :البقاء للأفضل2007) Kiyindou, Mathien ولكن الأفضل في مجال الصحافة والإعلام الجماهيري الشعبي ليس دائم هو ما تهيب به أخلاقيات المهنة فالصحافة الجماهيرية من إذاعات في إنجلترا تقوم على مبادئ آخرى The Sun في ألمانيا وجريدة Bild وتلفزات وجرائد آما هو الحال مثلا مع جريدة الجنس

والفضائح والرياضة .وهذه المواضيع الثلاثة هي التي تؤمن لها البقاء في السوق بل والتي أمنت لها الصدارة من حيث التوزيع والانتشار.

وفيما يخص وسائل الإعلام النخبوية التي تتوجه لجمهور المثقفين ورواد الرأي وصانعي القرار فإن كانت لا تعمل بمبادئ الصحافة الشعبية فإنها لا تقل شططا في استعمل نفوذها للتأثير على الرأي العام بكيفية مقصودة خلال الأزمات .إذ أنها غالبا ما تعمل بالطرح الرسمي في تغطية الأزمات ولا تحيد عنه إلا إذا انعدم التجاوب الشعبي معه كما حصل مع حرب الفيتنام في سبعينات القرن الماضي وكما حصل سنة 2010 مع أنفلونزا الخنازير .فقد انساقت كل وسائل الإعلام خلال شهري سبتمبر واأتوبر 2010 في دول أوروبا الغربية مع التقارير الرسمية بشأن احتمال حدوث عمليات إرهابية في أوروبا وتمت تغطية إخلاء أماكن عمومية، ابرج" إيفيل "المشهور عالميا، بالعاصمة الفرنسية بسبب إنذارات إرهابية دون التساؤل عن مدى جدية الإدعاءات الرسمية وعن سبب ودواعي التلويح بهذه التهديدات الإرهابية الكاذبة (Camette, 2010)

اعلام الأزمة : جنس إعلامي استثنائي ؟

يعتبر إعلام الأزمة جنسا اعلاميا استثنائيا يتأرجح بين العلاقات العامة والدعاية .هدفه التبليغ والاتصال بدون تواصل يعطي للمتلقي دورا في صياغة أو تعديل الرسالة الإعلامية .هدفه كذلك مواجهة الأزمات بكيفية إيجابية/مريحة للطرف المعلن أو على الأقل بكيفية تحفظ ماء الوجه عند الحاجة كما حصل مع الشركة البترولية البريطانية British Petroleum عندما انفجرت أحد منصاتها في خليج المكسيك وأدى ذلك إلى كارثة بيئية على شواطئ الولايات المتحدة الجنوبية.

ينبني إعلام الأزمة على مواجهة الأزمات إعلاميا(,Cameron). Wilcox, 2009ويعتبره البعض فنا قائما بذاته فن لا يحتمل الارتجال .فن ينطوي على ثلاثة استراتيجيات محتملة :الاعتراف بالأزمة ومحاولة احتوائها التمويه أو التعتيم.

ولعل أهم/أخطر نوع في إعلام الأزمات هو إعلام الأزمات الحربية .وقد عرف الكاتب البريطاني اللورد Ponsonby والدبلوماسي سابقا لدى الإمبراطورية العثمانية ولدى الدنمرك في بداية القرن الماضي، إعلام الأزمة على شكل أحكام عشرة لا زالت واردة لحد الآن في كل الأزمات المسلحة الدولية .تطبقها كل الدول، سواء دول الشمال أو دول الجنوب، ديمقراطية كانت أو استبدادية، متقدمة أو متخلفة وذلك في كل القضايا داخلية كانت أو دولية . وتتلخص الأحكام العشرة فيما يلي:

-العدو يريد الحرب ونحن مسالمون

-العدو هو المسئول عن اندلاع الحرب ونحن في دفاع عن النفس

-العدو مارق/شيطان لا قيم له ونحن لا نحيد عن أخلاقنا الفاضلة

-الحرب لها أهداف نبيلة

-العدو يقترف جرائم فظيعة عن قصد وأخطائنا نحن عرضية

-خسائر العدو فادحة وخسائرنا نحن طفيفة

-قضية العدو غير مشروعة وقضيتنا نحن مقدسة

-العدو في عزلة .الفنانون والأدباء والمجتمع الدولي معنا

-العدو يستعمل أسلحة محظورة وسلاحنا الإيمان بالإله

-الكل ضد العدو والمشككون في قضيتنا نحن خونة.

تلخص هذه الأحكام العشرة بوضوح إعلام الأزمة عامة وقد أبدى بها اللورد Arthur Ponsonby في بداية القرن بشأن الحرب العالمية الأولى حيث أعلن في كتاباته أن "الحقيقة هي أولى ضحايا الحرّب كما بين في آتاباته أن كل الأطراف المتنازعة، خلال الحرب العالمية الأولى، قامت بنفس الدعاية دونما اعتبار لمبادئها وقناعتها السياسية واقترفت كل الأطراف نفس الجرائم خلال المواجهات فيما بينها .وقد أبدى السيناتور الأمريكيJohnson Hiram بنفس الخلاصة والملاحظة بشأن النزاعات الأوروبية في بداية القرن الماضي وأوصى بالحياد بشأنها لأنها نزاعات لأغراض استعمارية تستوي فيها فرنسا مع بريطانيا وألمانيا وإسبانيا وإيطاليا والبرتغال دونما اعتبار لخطاباتها ونواياها المعلنةBochin, 1995 . وتنطبق هذه الأحكام العشرة حاليا على كل الصراعات والنزاعات كالحرب على العراق وحرب كوسوفو وحرب أفغانستان إذ أن تحليل خطاب إدارة الرئيس الأمريكي " جورج بوش "ورئيس الوزراء البريطاني" طوني بلير "يظهر نفس الدعاية ونفس الموقف نحو الطرف الآخر . وفي هذا الاطار طور هذين الأخيرين فكرة "محور الشر "لتسمية الدول المعاكسة لهما وفكرة" الدفاع عن السلم والأمن القومي "لتمرير سياستهما الهجومية

وتعتبر الجامعية البلجيكية، الإيطالية الأصل Anne Morelliالممثلة المعاصرة لهذا التحليل من خلال اتابها المشهور (Morelli, 2001) بشأن إعلام الأزمة الذي تعتبره إعلام دعاية وإذ تقترح من خلال" الأحكام العشرة " منهجية بحث ونقد للأزمات والحروب، تذكر بأنها لا تتحيز لطرف ما لأن الأنظمة تستوي في تعاملها إعلاميا مع الأزمات والحروب وتستوي في ممارساتها وأعمالها سواء كانت منتصرة أو منهزمة.

يجب تدريس الأجناس الصحفية على عدة مستويات ولكل أنواع الوسائل الإعلامية ولكنه لا يدمج ضمن مقرراته الأجناس الصحافية الهجينة التي يجب تجنبها ومن ضمنها إعلام الأزمة أو الدعاية عموما.

ومن هنا يتبين دور تدريس العلاقات الدولية للطلبة الصحافيين من طرف مدرسين وحرفيين وصحافيين وسياسيين مختلفين، حسب مقتربات مختلفة من ضمنها :المقترب القانوني، المقترب السياسي، مقترب الواقعية السياسيةRealpolitik مدرسة قانون الطبيعة، مدرسة الاقتصاديين الخ.

كما أنه يجب التركيز على الأطراف الفاعلة في العلاقات الدولية الدول، المنظمات الدولية، الشركات الكبرى والمنظمات الغير حكومية (وعلى العوامل المؤثرة في العلاقات الدولية) السكان، التقدم التكنولوجي، المجال الجغرافي، الثروات المعدنية/الطاقة، الديانات الخ)

أخلاقيات إعلام الأزمة بين إكراهات الوضعية والاعتبارات الوطنية والمعطيات الدولية

بما أن إعلام الأزمة إعلام من نوع خاص تلجأ إليه الخواص والدول والمؤسسات لمواجهة حالات طارئة وبما أنه مبدئيا يرمي إلى تطويق أزمات فهو إعلام من نوع آخر .إعلام من الصعب إلزامه بأخلاقيات .ولكن تطويق الأزمات لا يمنع من الالتزام بأخلاق مبدئية .ولكي يحصل الإلزام لا بد من أولويات:

- ضرورة أخلاق محلية ومواثيق تحريرية قطاعية

لـ ما سبق الذك ر تشكل أخلاقيات الإعلام على شكل مواثيق موضوعة لأجل العمل الصحافي خاصية أنكلوسكسونية لأن البلدان الأنكلوسكسونية لا تتوفر على قوانين للصحافة .ولكن هذا لم يمنع قضية الأخلاق الإعلامية وضرورة التنصيص عليها والالتزام بها من الاتساع لتشمل بلدان القانون

الوضعي للصحافة .وهكذا أصبحت مادة الأخلاقيات تدرس في معاهد التكوين الصحافي في الدول الأوروبية وبدأت المؤسسات الصحفية تضع لنفسها مواثيق أخلاقية.

في البلدان العربية ظهرت المواثيق الأخلاقية عامة بعد الثورة الإعلامية والمعلوماتية لنهاية القرن الماضي .وقد تزامن ظهور هذه المواثيق مع النقاش والوعي الكبيرين اللذين ترتبا على مناقشة النظام الإعلامي العالمي الجديد من طرف اليونسكو خلال السبعينيات والثمانينيات.

وقد أظهر هذا النقاش ضرورة وضع مواثيق أخلاقية للإعلام عامة ومواثيق أخلاقية خاصة تهم مهن الصحافة من ناقلين ومصورين ومحررين الخ وتهم المؤسسات الصحافية بكيفية منفردة لأن الوكالة الصحافية ليست لها نفس الإكراهات التي نجد لدى الإذاعات والصحف والتلفزات.

وبما أن وسائل الإعلام في العالم العربي توجد في يد السلطات أو الأحزاب السياسية ولرفع اللبس على العمل الصحافي ولوضوح صورة المشهد الإعلامي في البلدان العربية لا بد لوسائل الإعلام العربية، كيف ما كانت توجهاتها، أن تضع لنفسها ميثاقا تحريريا يلتزم به الصحافيون والمشغلون كذلك، إذ عامة ما تشتغل وسائل الإعلام العربية في جو من عدم الوضوح والضبابية.

يجب أن يحس الطالب الصحافي إلى ضرورة الأخلاق المهنية وإلى تنوع المواثيق المتعلقة بها .يقوم عمل المهنيين في مجال الصحافة على قواسم مشتركة ولكن لكل مهنة في مجال الصحافة خاصيتها المصور لا يعيش نفس الإكراهات التي يعيشها المحرر أو المعلق أو الناقد وأخلاقيات الصحافة المناضلة ضد الاستعمار أو الاحتلال ليست هي أخلاقيات الصحافة التجارية.

إعلام بلا حدود، ضرورة أخلاق عالمية

من أجل أخلاق عالمية لإعلام الأزمة :التقارير الدولية حول الإعلام

في وقت أصبحت فيه وسائل الإعلام عالمية بفضل الرقمنة والإنترنت والأقمار الاصطناعية وفي وقت بدأت تطغى فيه مجموعات صحافية معدودة على الإعلام الدولي، وجب التفكير، بطريقة أخرى، في مواثيق أخلاقية عالمية للصحافة .وفي وقت تعددت فيه الأزمات وأضحت من كل نوع (مالية، بيئية إنسانية، طاقية، عسكرية الخ) أصبح من الضروري على اليونسكو، بحكم مهمتها الثقافية– والثقافة أخلاق -أن تفكر مرة أخرى في الصحافة ومبادئها وفي الأزمات وأخلاقيات تدبيرها الإعلامي.

للتذاير انت الصحافة وحقوقها واقتصادياتها وأخلاقياتها أخطر المواضيع التي ناقشتها المنظمة .وأن ذلك في جو من التوتر الدولي وشد الحبل بين المعسكر الشرقي والمعسكر الغربي وفي جو من المطالب الطموحة من حركة دول عدم الانحياز لإقرار نظام دولي جديد في مجال الإعلام.

مع انهيار جدار برلين وما صاحبه من خمود للحرب الباردة واختفاء للصراع الإيديولوجي بين الشرق والغرب وشيوع لاقتصاد السوق أصبحت أخلاقيات الصحافة موضوعا أقل حدة مما مضى .وأصبحت حظوظ وضع نص دولي/عالمي بشأنها واردة .غير أنه وإن شاعت الليبرالية على الصعيد الدولي وأنشأت الأمم المتحدة، سنة 1994 بمدينة مراكش، منظمة خاصة لتدبيرها الاقتصادي على الصعيد الدولي- منظمة التجارة الدولية - فهذا لم يمنع من ظهور أزمات وصراعات أخرى من نوع آخر لا تقل حدة وخطورة من أزمة الشرق والغرب .أزمات تدعو إلى التفكير في ميثاق أخلاق لإعلام الأزمة ميثاق من شأنه أن يساعد على تطويق الأزمات وتدبيرها في إطار من الانضباط الأخلاقي

وتبدو أخلاقيات إعلام الأزمات المسلحة أكثر أهمية من غيرها لما تشكله الحروب من تهديد للسلم والأمن الدوليين .وقد أنشأت الأمم المتحدة ومنظمتها المتخصصة، اليونسكو، للسهر والحفاظ عليهما.

للحفاظ على الأمن والسلم الدوليين لا بد من تدبير سلمي للأزمات المسلحة ولا بد من عقلنة تغطيتهما من طرف الصحافة في إطار من الحرية والمسؤولية لأن من شأن وسائل الإعلام أن تساهم في تهدئة الأزمات ومن شأنها كذلك أن تساهم في تعقيدها.

شهد عالم الصحافيين وشهد الإعلام عامة منذ تأسيس" عصبة الأمم " سنة 1991 ، للسهر على الأمن والسلم الدوليين، عدة مبادرات لتخليق العمل الصحافي .وقد ذهبت بعض المبادرات إلى أبعد من محاولة التخليق النظري، إذ خلقت فيما مضى محاكم شرفية للبت في قضايا الإخلال بأخلاقيات الصحافة1983 ,Hidass وهكذا أنشأت" الفدرالية الدولية للصحافيين "سنة 1925و"الحلف الصغير للصحافة "سنة" 1933 محكمة الشرف الدولية للصحافيين ."غير أن التجربة لم تذهب بعيدا بسبب التوترات الدولية لفترة ما بين الحربين العالميتين إذ بقيت قرارات المحكمتين الشرفيتين فيما يخص القضايا القليلة التي أحيلت عليها بدون تنفيذ وبدون تأثير على الصحفيين المخلين بأخلاق المهنة وبدون توابع على الصحف التي استمرت في تشغيلهم.

ولكن فشل هذه التجارب البعيدة لا يمنع من التفكير في أخلاقيات مهنة الصحافة وأخلاقيات إعلام الأزمة خاصة وأن العالم قد أصبح قرية صغيرة كما قال الباحث الكندي Mac Luhan سنة 1964 وبما أن الإعلام أصبح عالميا وأصبحت لجل الأزمات تداعيات عالمية، وجب التفكير في أخلاقيات للإعلام عامة وأخلاقيات لإعلام الأزمة خاصة بكيفية عالمية.

الفصل السادس

نماذج من إدارة الأزمات في الممارسة العملية

نماذج من إدارة الأزمات في الممارسة العملية

وجدت إدارة الأزمات في الممارسة منذ عصور موغلة في القدم وكانت مظهراً من مظاهر التعامل الإنساني مع المواقف الطارئة أو الحرجة، التي واجهها الإنسان منذ أن جوبه بتحدي الطبيعة وغيره من البشر، ولم تكن تعرف آنذ — بطبيعة الحال — باسم إدارة الأزمات وإنما تحت مسميات أخرى مثل الحنكة الدبلوماسية، أو براعة القيادة، أو حسن الإدارة الخ، وكانت هذه الممارسة هي المحك الحقيقي لقدرة الإنسان على مواجهة الأزمات والتعامل مع المواقف الحرجة بما تفجره من طاقات إبداعه، وتستفز قدراته على الابتكار

هذه القدرات الخاصة جعل منها تشارلس رووتر في كتابه فن الدبلوماسية "الأصل في نشأة الدبلوماسية بفرض مؤداه أن قبيلتين اقتتلتا زمناً طويلا، حتى أوشك الفناء أن يبيدهما معا، وفي هذه اللحظة الحرجة من تطور الإنسانية ينشط الذكاء العاطل، وتتفتق القريحة الخاملة عن حلول عبقرية تحت ضغط الحاجة إلي تحقيق المعادلة الصعبة، وهي تجنب الفناء، وتجن ب الهزيمة في آن واحد، فاختارت إحدى القبيلتين من بين أبنائها أكثرهم حكمة وأربطهم جاشا وأوسعهم حيلة، وأوفدتهم إلى القبيلة الأخرى في أول مهمة سلام عرفها الإنسان، كان هذا الوفد يرتدي ملابس مزركشة زاهية الألوان، وقد تجرد أعضاؤه من الأسلحة التي اعتادوا حملها، وارتسمت علي وجوههم ابتسامات ودودة مسالمة، فأحجم أفراد القبيلة الأخرى عن الانقضاض عليهم، وتهشيم رؤوسهم بهراواتهم الحجرية، وأدركوا أن هؤلاء القادمين يختلفون عن غيرهم من المحاربين، ليس بالزى والملامح فقط، وإنما بالنوايا أيضا، وهكذا نجحت أول مهمة سلام في التاريخ

وما يعنينا في هذا المثال أن الجماعات الإنسانية قد اهتدت في وقت مبكر من تاريخها إلى أسلوب آخر، غير أن أسلوب الصراع البدائي يمكنها أن تستمر في

تطورها من خلاله، وانه إذا كان مبدأ البقاء للأقوى، قد ساد المراح ل من نشأتها بحيث كان بعضها يتوقف علي فناء البعض الأخر منها، في نزاعها علي المراعي أو عيون الماء، فقد اكتشفت في مرحلة لاحقة أن اقتسام كسرة الخب ز مع الغير أفضل من الصراع من اجل الاستئثا ر بها كلها، معرضة بذلك نفسها لخطر الفناء [1].

أمثلة الأزمات كثيرة جدا. ولكن، ارتأى الباحث في هذا المبحث أن يضع بين يدي القاريء ثلاثة نماذج من الأزمات، أولها الأزمة التي عايشها سيدنا يوسف عليه السلام في مصر، والتي أرخها لنا القرآن الكريم، ثم الأزمة التي عايشها الرسول صلى الله عليه وسلم في المدينة أثناء غزوة الأحزاب، وفي النهاية تحدث الباحث باستفاضة عن أزمة الصواريخ الكوبية سنة 1962 .

وللحق فإن الباحث يعتقد أن أي إنسان يريد أن يفهم إدارة الأزمة وخاصة على المستوى الدولي، يجب عليه أن يقرأ بتمعن كيف أديرت أزمة الصواريخ الكوبية، فهي من أفضل النماذج على الإطلاق في هذا المجال

الأزمة الاقتصادية في مصر في عصر يوسف عليه السلام :

وقعت هذه الأزمة في مصر في عهد يوسف عليه السلام، لمدة سبع سنوات سميت بالسنوات العجاف، لعدم نزل المطر وقلة منسوب مياه النيل التي تعتمد عليه الزراعة في مصر لإشباع حاجات الإنسان الضرورية

1- الإنذار

بدأ التنبؤ بالأزمة من رؤيا رآها ملك مصر ولم يجد أعوان الملك من يفسرها إلا يوسف الصديق عندما تذكر ساقي الملك يوسف في السجن

[1] العماري، عباس رشدي، 1993، مرجع سابق، ص ص (51 - 52).

﴿يُوسُفُ أَيُّهَا ٱلصِّدِّيقُ أَفْتِنَا فِى سَبْعِ بَقَرَٰتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعِ سُنۢبُلَٰتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَٰتٍ لَّعَلِّىٓ أَرْجِعُ إِلَى ٱلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ ﴾ [1].

ففسرها يوسف" ﷺ السلام بسنوات رخاء وسنوات جدب، ووضع لهم العلاج بأن يخزنوا المحصولات في سنوات الرخاء وهم السبع الأول ليمكنهم من توزيعه في السنوات الجدب، ثم نبأهم بان السنة الخامسة عشر ستكون رخاءً وهذا لم يأت في رؤيا الملك يقول الحق

﴿قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدتُّمْ فَذَرُوهُ فِى سُنۢبُلِهِۦٓ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ ۝ ثُمَّ يَأْتِى مِنۢ بَعْدِ ذَٰلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تُحْصِنُونَ ۝ ثُمَّ يَأْتِى مِنۢ بَعْدِ ذَٰلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ ٱلنَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ.﴾[2]

ومعنى ذلك انه ينبغي للمصريين أن يجدوا ويتقنوا العمل كدأبهم أي كعادتهم، وهذه شهادة لأهل مصر أنهم جادون ملتزمون مقدسون للعمل منذ الأزل ويضاعفون العمل الجاد المستمر حتى يكون المحصول كبيراً يكفى للاستهلاك الآدمي والتخزين، ثم يدعون القمح في السنابل حتى لا يأكله السوس أو يتعفن فلا يصلح للاستهلاك بعد ذلك، وذلك أن حنطة مصر ونواحيها لا تبقى أكثر من عامين إلا بحيلة إبقائها في السنابل فإذا بقيت فيها حفظت ويكون قصبها علفاً للدواب، فلما فسر لهم يوسف " ﷺ الرؤيا طلبه الملك وولاه على خزائن الأرض ليعالج الأزمة بما لديه من علم في إدارة الأزمات

[1] سورة يوسف، 46.
[2] سورة يوسف ، 47 ، 48 ، 49 .

واحتوائها ومعالجتها والخروج منها دون حدوث مجاعة أو خسائر بشرية أو مادية[1].

2- الاستعداد

التحديد الكمي كان الملك يأخذ عشر ناتج ما يفضل من النفقات والمؤن لنوائب الدهر وهو أول من وضع مقياساً للنيل بمنف.[2]

بناء المخازن أمر يوسف ببناء المخازن الكبيرة حتى يمكن حفظ كمية كبيرة من سنابل القمح والشعير فيها

تقول التوراة وخزن يوسف قمحاً كرمل البحر كثيراً جداً.[3]

3- الاحتواء

لما أجدبت الأرض في السنوات العجاف ذهب المصريون إلي المخازن ليشتروا القمح الذي خزن بقيادة يوسف عليه السلام في السنوات الخضر، كل فرد له نصيب محدد، حتى يكفي أهل مصر ومن جاورها من البلاد،

تقول التوراة وابتدأت سني الجوع في جميع البلدان، أما جميع أرض مصر فكان فيها خبز .. وفتح يوسف جميع ما فيه من طعام وباع للمصريين.[4]

يقول القرضاوي ما قدمتم لهن ما يدل على أن ما استهلك إنما يتم بحساب وتقدير، فهم الذين يقدمون وهذا دليل القصر، وفيه دليل على مشروعية تدخل الدولة لتقييد الاستهلاك في أيام الشدائد حفاظاً على الموارد القليلة.[5]

---

(1) الشيخ، سوسن سالم نماذج من إدارة الأزمات في القرآن الكريم"، القاهرة، مجلة مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، 2003، ص ص (237 – 238).

(2) المقريزي، الخطط، القاهرة، بدون تاريخ، ص (92)

(3) سفر التكوين، الإصحاح 41.

(4) سفر التكوين، الإصحاح41 .

(5) القرضاوي ، يوسف دور القيم والأخلاق في الاقتصاد الإسلامي"، بيروت، الرسالة، 1996، ص 266.

ويدل شراء إخوة يوسف للقمح على انتفاع جيران مصر بالمخزون

﴿وَجَآءَ إِخْوَةُ يُوسُفَ فَدَخَلُوا۟ عَلَيْهِ فَعَرَفَهُمْ وَهُمْ لَهُۥ مُنكِرُونَ ۝ وَلَمَّا جَهَّزَهُم بِجَهَازِهِمْ قَالَ ٱئْتُونِى بِأَخٍ لَّكُم مِّنْ أَبِيكُمْ ۚ أَلَا تَرَوْنَ أَنِّىٓ أُوفِى ٱلْكَيْلَ وَأَنَا۠ خَيْرُ ٱلْمُنزِلِينَ﴾ [1]

وكان يوسف يقدر كيلاً لكل فرد

﴿وَلَمَّا فَتَحُوا۟ مَتَٰعَهُمْ وَجَدُوا۟ بِضَٰعَتَهُمْ رُدَّتْ إِلَيْهِمْ ۖ قَالُوا۟ يَٰٓأَبَانَا مَا نَبْغِى ۖ هَٰذِهِۦ بِضَٰعَتُنَا رُدَّتْ إِلَيْنَا ۖ وَنَمِيرُ أَهْلَنَا وَنَحْفَظُ أَخَانَا وَنَزْدَادُ كَيْلَ بَعِيرٍ ۖ ذَٰلِكَ كَيْلٌ يَسِيرٌ﴾ [2] .

أي أن كل فرد كان له قدر معين، ويستلزم ذلك إحصاء الأفراد وتدوين أسمائهم في الديوان، وحضارة مصر تستوعب كل ذلك فهم أول من دون المعلومات عن المعارك وأعمال الملوك والرعي ة والرحلات التجارية على الأحجار رسماً أو كتابة، كما ضبطوا الموازين والمكاييل أني أوفي الكيْل والنقد

4- استعادة النشاط

وفي السنة الخامسة عشر نزل المطر كم تنبأ يوسف عليه السلام (فيه يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ) [3] وعاد المصريون إلى الزراعة ثم جني المحاصيل والقيام ببعض الصناعات كعصر الزيوت والعنب والزهور بعد أن كانت الصناعات قد توقفت أثناء الأزمة في السنوات العجاف، وقد استمروا كما كانوا في بناء الحضارة

5- التعلم

- أدركوا أهمية التوحيد

---

[1] سورة يوسف، 58، 59.
[2] سورة يوسف، 65.
[3] سورة يوسف، 49.

- آمنوا بالرسل.
- تكونت لديهم خبرة في معالجة الأزمات.
- تعلموا أن للدورة الزراعية وجهان رواج وجدب.
- حددوا الأهداف قبل القيام بالأعمال.
- خططوا للأعمال قبل تنفيذها.
- لاحظوا ودرسوا الظواهر ودونها.
- وضعوا مقياساً للنيل ولاحظوا وعرفوا من قياسه سنوات الفيضان من عدمه للاستعداد لها.
- أدركوا أن قيادة الأزمة تحتاج إلى قائد له صفات محددة كالعلم والحفظ والأمانة والصدق.
- تعاونوا وتكافلوا في الأزمة.

وللحق فإن الفوائد التي نستنبطها من هذه الأزمة كثيرة جداً قد لا يتسع المجال هنا لحصرها لذلك نكتفي بما سبق

غزوة الخندق

1- الإنذار

تحالفت قريش مع غطفان وبني سليم وبني أسد وفزارة وأشجع وبني مرة، فكانوا عشرة آلاف، وقائدهم جميعاً أبو سفيان بن حرب، وكان على كل قبيلة قائدها

تحالفت معهم بنو قريظة، وهم من قبائل اليهود التي تسكن المدينة، رغم المعاهدة بينهم وبين الرسول" ﷺ ، والتي أقروا فيها ألا يخونوا ويتآمروا مع قريش ضده، وان يدافعوا عن المدينة مع المسلمين، ولكنهم نقضوا العهد كعهدهم

2- الاستعداد

كان أمام الرسول ﷺ بديلين

- إما قتالهم وجهاً لوجه
- وإما مصالحتهم ولو على حساب ثلث ثمار المدينة.

استشار الرسول ﷺ المسلمين، فرفض الأنصار المصالحة وأبوا إلا السيف وكان عدد المسلمين ثلاثة آلاف والعدو عشرة آلاف غير بني قريظة، والمسلمون ثلثهم أو يقلون

وبدأ المسلمون في الاستعداد للحرب

3- الاحتواء

- شاور الرسول ﷺ أصحابه في أسلوب الحرب
- أشار سليمان الفارسي بحفر خندق حول المدينة لمنع العدو من اختراقها والاستيلاء عليها، كما يفعل الفرس في حماية مدنهم.
- أدخلت النساء الحصون المنيعة، وكانوا مدربين على مداواة الجرحى لقيامهم بها من قبل.
- قسم الرسول ﷺ المسلمين إلى عدة فرق، كل فريق منهم يتكون من عدة أفراد.
- حدد لكل فريق مهمته، وهي حفر أربعين ذراعاً كل حسب قدرته.
- كل ما يخرج من الحفر يطرح تجاه المدينة حتى لا يستخدمه العدو لردم الخندق.
- بث رسول الله ﷺ العيون على الأعداء حتى يأتوه بالمعلومات ويغموا عنه العدو كحذيفة بن اليمان.

- وعدهم بالنصر وان الله "ﷺ قد أراه قصور الشام واليمن ومصر وفارس، ومعنى ذلك أن النصر سيكون حليفه ومن معه دائماً وليس فقط في تلك المعركة.
- تخذيل العدو وتفرقتهم، وكانت تلك مهمة نعيم بن مسعود للتفريق بين القبائل وبين اليهود، وكان قد أسلم ولم يعلم المشركون أو اليهود بإسلامه.
- عسكر المسلمون وجبل (سلع) خلفهم لحماية ظهورهم، والخندق من إمامهم فلم يستطيع الأعداء الالتفاف حولهم كما فعلوا في غزوة أحد، ولم يستطيعوا مهاجمتهم أو اختراق الخندق بأنفسهم أو على خيولهم.
- حدثت بعض المعارك الفردية مع بعض الفرسان، وكان النصر لفرسان المسلمين كعلي بن أبي طالب"رضي الله عنه".
- أنزل الله عليهم الريح فقلعت خيامهم وألقت قدورهم وأطفأت نيرانهم وهلك الكراع
- (الخيل) والخف (الإبل)، فقرر أبو سفيان الرحيل فارتحلوا معه.
- ردهم الله بغيظهم لم ينالوا شيئاً، أي لم يحققوا هدفهم وكفى الله المؤمنين القتال.
- قرر الرسول ﷺ معاقبة بني قريظة لنقضهم العهد
- قرر الرسول ﷺ انتقال المسلمين من مرحلة الدفاع إلى مرحلة الهجوم.[1]

4- استعادة النشاط

رجع المسلمون إلى المدينة وعادوا إلى نشاطهم من الزرع والرعي والإعداد للمعارك القادمة التي سينتقلون فيها إلى الهجوم وليس الدفاع فقد علموا أن المدينة أصبحت في أمان

[1] المباركفوري، صفي الرحمن: " الرحيق المختوم"، المنصورة، دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع، ط4، 2001م، ص ص (326 - 341).

5- التعلم

- تعلم المسلمون أسلوباً جديداً في القتال
- صبروا وصابروا حتى تحقق الهدف.
- على المسلم إعداد ما يمكنه والنصر من عند الله.
- ابتكروا بعد ذلك في الحروب حتى يفاجئوا العدو فيربكوه فينتصروا عليه.
- أعدوا الفرق ووزعوا عليها المهمات المتكاملة.
- العمل الجماعي يحقق الأهداف بفعالية.
- حددوا الأهداف لكل عمل.
- وضعوا الخطط والسيناريوهات.
- تشاوروا في كل أمورهم ليعصم رأي الجماعة خطأ الفرد.
- كانوا دائمي الرجوع إلى قائد الأزمة إذا استعصي عليهم شيء.
- أدركوا ضرورة تواجد قائد الأزمة دائماً معهم لتكون الاتصالات مباشرة لإصدار القرار المناسب لكل موقف.
- استخدموا الموارد المادية المتاحة الاستخدام الأمثل.
- وجهوا الموارد البشرية التوجيه الصحيح.
- حافظوا على الموارد البشرية بحمايتها من الهلاك أمام عدو أكثر عتاداً وعدداً.
- تعلموا أهمية توصيل المعلومات الصحيحة لاتخاذ القرار السليم.

ازمة الصواريخ الكوبية اكتوبر1962م

خلفيات الأزمة وأبعادها

أسفرت الحرب الأمريكية الأسبانية، التي انتهت بانتصار الولايات المتحدة في عام 1898، عن استقلال كوبا، والتي كانت عند استقلالها من أكثر دول أمريكا اللاتينية ثراءً وقد أعقب هذا الاستقلال، وكنتيجة للدور الأمريكي في تحقيقه، أو عرفاناً للولايات المتحدة بهذا الفضل، أن توثقت العلاقات الاقتصادية بين البلدين إلى حد كبير، بحيث بلغت جملة الاستثمارات الأمريكية في كوبا عام 1924 نحو 1.2 بليون دولار أمريكي، كما كانت كوبا تحصل من الولايات المتحدة على 66 من وارداتها وتبعث إليها ب 83 من صادراتها وبعد ذلك بعشر سنوات، أي في عام 1934 حظرت اتفاقية التبادل التجاري المبرمة بين الدولتين على كوبا فرض ضرائب أو تحديد حصص على قائمة طويلة من الواردات الأمريكية إليها، وضمنت الولايات المتحدة الحصول على السكر الكوبي بسعرٍ بخس، وهو ما وصفه إيرل بابيت، مدير شركة تكرير السكر الكوبية، بأنه خطوة ناجحة على طريق صياغة سياسة استعمارية .[1]

إلا أنه بع د عام 1945 أخذت الولايات المتحدة تخفف من قبضة سيطرتها الاقتصادية على كوبا، ومع ذلك ظل السفير الأمريكي في هافانا أقوى شخصية سياسية في البلاد، إلى درجة تحدي نفوذ الرئيس الكوبي ذاته وفي يناير 1959 نجح الثائر فيديل كاسترو في الإطاحة بحكم الطاغية باتيستا و استولى على زمام الأمور في كوبا وبرحيل باتيستا – المشمول برعاية الولايات المتحدة – كان على كاسترو أن يبحث عن حليف آخر يضارع في قوته الحليف الأكبر لعدوه، ومن نافلة القول أن كان هذا الحليف هو الإتحاد السوفيتي، وكنتيجة

[1] العماري، عباس رشدي، 1993، مرجع سابق، ص91.

متوقعة لمثل هذا التحالف الجديد، وتوثيقاً لعراه، اعتنق نظام كاسترو الماركسية في منتصف عام 1959.

وأحدث تحول كوبا – تلك الجزيرة الصغيرة التي لا تبعد أكثر من أربعين ميلاً عن الأراضي الأمريكية – إلى الشيوعية إخلالاً كبيراً بتوازن القوى العالمي لغير صالح الولايات المتحدة في هذه المنطقة من العالم.[1]

مقدمات الأزمة

يلمح بعض الكتاب الأمريكيين إلى أن أزمة الصواريخ الكوبية ترجع بجذورها إلى تلك الزيارة، التي قام بها ميكويان نائب رئيس الوزراء السوفيتي، إلى كوبا في عام 1959 على رأس وفد تجاري كبير إذ على الرغم من أن الشكوك قد ثارت حول حقيقة الهدف المعلن لهذه الزيارة، وهو توثيق العلاقات التجارية بين البلدين، إلا أن أذهان هؤلاء الكتاب لم تنصرف إطلاقاً إلى احتمال سعي الإتحاد السوفيتي إلى إقامة قواعد صواريخ متطورة للغاية في الفناء الخلفي للولايات المتحدة ذاتها، واللجوء إلى الأسلوب الصارخ في الاستفزاز، لقد كانت المغامرة أخطر من أن تطلق

ولكن إذا كان ما فعله الإتحاد السوفيتي مثيراً للدهشة، فإن الأغرب من ذلك أن تغفل الولايات المتحدة، التي تنفق ملايين الدولارات سنوياً على أجهزة مخابراتها، عما يدور بالقرب من حدودها وأنه في الوقت الذي كانت تقوم فيه طائرات الاستطلاع الأمريكية بمسح كل شبر من الأراضي السوفيتية، تعجز عن رصد الخطر المتنامي والمحدق بها على بعد أربعين ميلاً فقط من شواطئها.[2]

[1] العماري، عباس رشدي، 1993، المرجع السابق، ص ص (91 – 92).
[2] العماري، عباس رشدي، 1993، المرجع السابق، ص92.

وظل الأمر كذلك حتى كثر الحديث في أواخر شهر أغسطس عام 1962، وبخاصة داخل الكونجرس الأمريكي، عن ازدياد النشاط السوفيتي في كوبا، مما حدا بخروشوف إلى أن يبعث برسالة سرية إلى الرئيس الأمريكي كنيدي عن طريق أناتولي دوبرينين، سفير الإتحاد السوفيتي في واشنطن، حيث قام الأخير بتسليمها يوم 4 سبتمبر عام 1962 إلى روبرت كنيدي المدعي العام الأمريكي وتتضمن الرسالة تعهداً من الإتحاد السوفيتي بألا يحاول إثارة المتاعب للحكومة الأمريكية أثناء انتخابات نوفمبر 1962 وفي نفس اليوم رد الرئيس كنيدي برسالة تحمل إنذاراً حازماً للإتحاد السوفيتي، هدد فيه بأن على الإتحاد السوفيتي أن يتحمل العواقب الوخيمة التي سوف تترتب على إقدامه على إدخال أسلحة لكوبا

وفي يوم 6 سبتمبر حمل دوبرينين رسالة سرية أخرى من خرشوف إلى الرئيس كنيدي – سلمها لمستشاره سورنسن – تتضمن أن بلاده لن تقدم على اتخاذ أية إجراءات قد تؤدي إلى زيادة حدة التوتر في العلاقات بين البلدين كما أنها لا ترغب في التدخل في الشئون الداخلية للولايات المتحدة إلا أن سورنسن رد على دوبرينين موضحاً أن لدى الولايات المتحدة معلومات مؤكدة على تدفق أسلحة ومعدات وقوات سوفيتية على كوبا، وهو الأمر الذي زاد بالفعل من حدة التوتر في العلاقات بين البلدين، وأثار قلقاً بالغاً للرأي العام الأمريكي.[1]

وفي نفس الوقت قام بولشاكوف الوسيط السري بين خروشوف وكنيدي بنقل رسالة إلى الأخير من خروشوف وميكويان تحمل تأكيدا قاطعاً بأنه ليس في نية الإتحاد السوفيتي حشد أية صواريخ هجومية في كوبا

[1] العماري، عباس رشدي، 1993، المرجع السابق، ص93.

وفي يوم 11 سبتمبر أذاعت وكالة تاس السوفيتية بياناً جاء فيه إن الإتحاد السوفيتي ليس بحاجة إلى نقل أسلحته لدولة ثالثة مثل كوبا، حتى يتمكن من الرد على أي عدوان، أو توجيه ضربة نووية انتقامية إن لدى الإتحاد السوفيتي ما يفي بحاجته من الرؤوس النووية ذات القدرة التدميرية الهائلة، ومن الصواريخ القادرة على حمل هذه الرؤوس إلى أية بقعة من بقاع العالم، مما يغنيه عن الحاجة إلى نقل أسلحته لدول أخرى

وفي يوم 13 سبتمبر ألقى الرئيس كنيدي خطاباً أشار فيه إلى تزايد الوجود العسكري السوفيتي في كوبا، وحذر من أنه لو تحولت هذه الدولة إلى قاعدة هجومية سوفيتية، فإن عليها أن تدرك منذ ذلك الحين بأن أمنها وأمن حلفائها قد أصبح في خطر

وفي يوم 19 سبتمبر أجمعت أجهزة المخابرات الأمريكية المختلفة، فيما عرف باسم تقديرات سبتمبر المخجلة Notorious September Estimates على أن احتمال قيام الإتحاد السوفيتي بنصب صواريخ في كوبا هو احتمال بعيد للغاية، وقد استحقت هذه التقديرات وصفها المشين، لأنه بعد أقل من شهر من تاريخها اكتشفت طائرات الاستطلاع الأمريكية وجود الصواريخ السوفيتية في كوبا.(1)

تطورات الأزمة

فور اكتشاف الصواريخ السوفيتية في كوبا أصدر الرئيس جون كنيدي قراراً بتشكيل ما عرفت باسم اللجنة التنفيذية لمجلس الأمن القومي من 15 عضواً لإدارة الأزمة وطلب الرئيس من أعضاء هذه اللجنة أن ينفضوا أيديهم من

(1) العماري، عباس، 1993م، المرجع السابق، ص ص (93 – 94)

كافة مسئولياتهم الأخرى، وأن يتفرغوا تماماً لإجراء دراسات مستفيضة لكافة جوانب الأزمة، وانسب الأساليب لمواجهتها في اقصر وقت ممكن

ويصور روبرت كنيدي المناخ العام الذي باشرت اللجنة أعمالها في ظله : بقوله إن أبرز ما يميز هذه الاجتماعات هو ظاهرة المساواة التامة في تعامل أعضاء هذه اللجنة فيما بينهم، حيث طرحنا جانباً الشكليات، ولم نعر اهتماماً للأسبقيات الوظيفية

وتلخص برنامج عمل اللجنة في محاولة الوقوف على النوايا الكامنة وراء هجر الإتحاد السوفيتي لحرصه التقليدي على عدم المجازفة، والمغامرة بنصب صواريخه في كوبا، وأيضا السعي للوصول إلى أكثر البدائل ملائمة لإحباط المغامرة السوفيتية دون المجازفة بالدخول في مواجهة مأساوية مع الإتحاد السوفيتي.

وعلى ضوء المعلومات المتوافرة جرت هاتان العمليتان

أولاً محاولة الوقوف على النوايا السوفيتية

وكانت النتائج التي خلصت إليها اللجنة متعددة على ضوء اختلاف القراءات للوقائع على النحو التالي

-1 جاء في مقال تحليلي للكاتب السياسي الشهير والتر ليبمان في عموده الأسبوعي في الواشنطن بوست "إن نصب الصواريخ السوفيتية في كوبا، من شأنه أن يمكن الإتحاد السوفيتي من الوصول إلى إتفاق مع الولايات المتحدة حول قيام الأخيرة بإزالة صواريخها من تركيا في مقابل أن يسحب — الإتحاد السوفيتي — صواريخه من كوبا

ونشرت النيويورك تايمز مقالاً بتاريخ 12 سبتمبر تضمن. إن العالم كله يعلم أن الولايات المتحدة الأمريكية قد طوقت الإتحاد السوفيتي وغيره من

الدول الاشتراكية بسلسلة من القواعد العسكرية، فماذا تراها قد وضعت في هذه القواعد! جرارات. بالطبع لا، وإنما أسلحة مدمرة على طول الحدود السوفيتية سواء في تركيا أو اليونان أو إيران أو باكستان، أو غيرها من أراضي الدول الأعضاء في منظمة حلف شمال الأطلنطي "NATO"*، والحلف المركزي "CENTO"، وحلف جنوب شرق آسيا "SEATO"*.

وهي تزعم أنها تفعل ذلك في ممارسة منها لحق الدفاع عن نفسها وعن حلفائها فإذا ما أقدمت دولة أخرى على اتخاذ إجراء مماثل، ومن أجل تحقيق أهداف مماثلة ملأت الدنيا ولولة وضجيجاً فيا له من نفاق

وبالإضافة إلى ذلك، فإن بعض وفود الدول غير المنحازة في الأمم المتحدة قد اتفقت في الرأي على أن هدف الإتحاد السوفيتي من نصب صواريخه في كوبا هو المقايضة على سحبها مقابل سحب الصواريخ الأمريكية من طراز "جوبيتر من قاعدة حلف الأطلنطي في تركيا "[1].

كما جاء في حديث خروشوف عند استقباله للسفير الأمريكي الجديد في موسكو فوي كولر – وبعد اكتشاف أمر الصواريخ السوفيتية – بعض التلميحات إلى الصواريخ الأمريكية في تركيا

وفضلاً عن ذلك، فقد كان الوفد السوفيتي في نيويورك يحبذ بشدة في أحاديثه مع الوفد البريطاني "وراء الكواليس في الأمم المتحدة فكرة الإزالة المتزامنة للصواريخ السوفيتية من كوبا، والصواريخ الأمريكية من تركيا

North Atlantic Treaty Organization. *
Southeast Asia Treaty Organization. *
1- العماري، عباس رشدي، 1993، المرجع السابق، ص ص (94- 95).

زد على ذلك ما تسرب من معلومات عن قيام رئيس المخابرات السوفيتية بتأييد فكرة "الإزالة المتزامنة للصواريخ السوفيتية والأمريكي، من كوبا وتركيا، وذلك في أحد أحاديثه الخاصة، معرباً عن اعتقاده بأن هذه الفكرة تمثل تسوية عادلة للمشكلة

واستنتاجاً من كل ما تقدم، قدر بعض أعضاء اللجنة أن الهدف السوفيتي هو تعزيز موقف السوفيت التفاوضي لإزالة الصواريخ الأمريكية من تركيا

ولكن فريقاً آخر داخل اللجنة اعترض على هذا الرأي على أساس

- عدم توازن المخاطرة الكبيرة التي أقدم عليها السوفيت، مقابل الهدف المتواضع الذي سعوا إلى تحقيقه إذا لا جدال في أن إقدام السوفيت على إدخال أعداد كبيرة من صواريخهم متوسطة المدى، على الرغم من التحذيرات الأمريكية الصريحة والقاطعة، لا تتناسب مطلقاً مع هدف متواضع مثل إزالة سرب من صواريخ جوبيتر (15 صاروخاً) من قاعدة حلف شمال الأطلنطي في تركيا
- أنه لم يكن السوفيت مجبرين على اتخاذ هذا الإجراء، إذا كان هدفهم الحقيقي هو إزالة الصواريخ الأمريكية من تركيا، وذلك لان الولايات المتحدة أعلنت صراحة ومرات عديدة، عزمها على إزالة هذه الصواريخ وبدون مقابل
- أنه لا وجه للمقارنة بين أهمي ة الصواريخ الأمريكية في تركيا، والصواريخ السوفيتية في كوبا، وذلك لأن القاعدة الأمريكية في تركيا لا تمثل سوى 3٪ من إجمالي القدرة النووية اللازمة لتوجيه الضربة الأولى ومن ناحية ثانية، فإنه ليس من الممكن استخدامها لتوجيه هذه الضربة بسبب وقوعها تحت تهديد الخطر المباشر بالقرب من الحدود السوفيتية، وعلى النقيض من ذلك يمكن للقواعد السوفيتية في كوبا أن تزيد من قدرة الضربة النووية الأولى للاتحاد السوفيتي بمقدار الضعف

- أن نطاق وأسلوب نشر الصواريخ السوفيتية في كوبا لا يتناسبان إطلاقاً مع افتراض أن الإتحاد السوفيتي كان يسعى لإجراء مقايضة بين صواريخه في كوبا والصواريخ الأمريكية في تركيا، حيث أن هذه الأخيرة لم تتجاوز 15 صاروخاً، بينما بلغ عدد الصواريخ السوفيتية من طراز (IBM) 42 صاروخاً، ومن طراز (IRBM) ما يتراوح بين 24 و 36 صاروخاً
- إذا كان هدف الإتحاد السوفيتي بالفعل هو إجراء مقايضة، فما الذي يدعوه إلى إقامة منصات باهظة التكاليف لصواريخه من طراز (IRBM)، وهي المنصات التي لن يمكنه في حالة سحبه لصواريخه أن يحملها معه، أو أن يأخذ تعويضاً عنها؟[1].

وقد أدت الانتقادات التي وجهت للفرض السابق إلى تعديله على النحو التالي

- إن الإتحاد السوفيتي قد فكر في مقايضة صواريخه في كوبا، بالصواريخ الأمريكية في تركيا عندما أثبتت تطورات الأزمة التي أثارها أنها تتجه لغير صالحه وفي مثل هذا الموقف السيئ فقد قدر أن خروجه بشيء بعد كل ما بذله حتى لو كان هذا الشيء مجرد سرب من الصواريخ الأمريكية في تركيا، أفضل بكثير من خروجه صفر اليدين أما الهدف الرئيسي الذي كان يخطط له قبل حدوث هذه التداعيات غير المواتية، فقد كان مقايضة الصواريخ الكوبية بالقواعد الصاروخية الأخرى المحيطة بالإتحاد السوفيتي في إيطاليا وإيران وبرلين

ومع أن هذا التفسير يبرر جسامة المخاطرة التي أقدم عليها الإتحاد السوفيتي بنشر صواريخه في كوبا إلا أنه يؤخذ عليه عدم توضيحه لسبب إقامة

[1] العماري، عباس رشدي، 1993، المرجع السابق، ص ص (94-95).

منصات الصواريخ (IRBM) الباهظة التكاليف.وكذلك فإنه ليس من المقبول الافتراض بأن الإتحاد السوفيتي كان يسعى لمقايضة صواريخه في كوبا بالصواريخ الأمريكية في برلين بعد أن أيقن من صرامة الموقف الأمريكي في برلين، مما يحمله على عدم التفكير في المجازفة "بالإدارة بالأزمات في برلين قد تضطر الولايات المتحدة إلى الدخول في اختبار للقوة معه ولذلك أستبعد هذا الاستنتاج[1].

2- ثم قام فريق من أعضاء اللجنة بتقديم قراءتهم للوقائع التالية أن الإتحاد السوفيتي أقدم على نشر صواريخه في كوبا على الرغم من وضوح وصرامة التحذيرات الأمريكية وليس هناك من تفسير آخر لذلك غير أنه أراد أن ينفذ الرئيس الأمريكي تهديداته بالفعل ويؤكد هذا التفسير أن الإتحاد السوفيتي لم يحرص على إخفاء صواريخه، أي أنه يرغب في أن يكتشفها الأمريكيون ومنطق هذا التفسير هو أن تنفيذ الولايات المتحدة لتهديداتها سوف يثير عليها ثائرة العالم بأسره، بما في ذلك حلفائها في حلف شمال الأطلنطي ودول أمريكا اللاتينية كلها، بل والرأي العام الأمريكي ذاته كما أنه سوف يؤكد للرأي العام داخل الإتحاد السوفيتي، وللصينيين أيضاً، مدى عدوانية السلوك الأمريكي وعندما تواجه الولايات المتحدة كل هذه التعقيدات، وفي الوقت الذي تغرق فيه في سويس أخرى في كوبا تشبيهاً بالتورط البريطاني في حرب السويس عام 1956 يتقدم الإتحاد السوفيتي نحو بودابست أخرى في برلين تشبيهاً بنجاح السوفيت في ثورة المجر عام 1956 أيضاً ومن ثم افتراض أصحاب هذا التحليل أن هدف السوفيت هو توريط الولايات المتحدة في كوبا للتقدم نحو برلين

[1] العماري، عباس، 1993، المرجع السابق، ص (96).

غير أن هذا الاستنتاج لم يسلم بدوره من النقد على أساس

أن ضرب مواقع الصواريخ السوفيتية في كوبا لا بد وأن يؤدي إلى إصابة عدد كبير من الخبراء السوفيت، والذين وصل عددهم في كوبا إلى نحو عشرة آلاف خبير سوفيتي، وهو الأمر الذي يدرك السوفيت تماماً انه يشكل رادعاً للأمريكيين عن الإقدام على هذه الخطوة

أن التضحية بأرواح آلاف من الجنود الأمريكيين في برلين في مقابل الآلاف من الجنود السوفيت في كوبا دونما هدف واضح، يعد فكرةً مجنونةً بكل المقاييس

أنه لا محل للقياس بين برلين والمجر، إذ في الوقت الذي تقع فيه المجر في نطاق النفوذ الحيوي للإتحاد السوفيتي مما يشكل قيداً على أي تحرك أمريكي مضاد للتدخل السوفيتي فيها عام 1956، فإن برلين ليست كذلك، وإنما تمثل الخط الأحمر الذي يؤدي تجاوزه من قبل الدولتين العظميين إلى حدوث مواجهة بينهما، ومن ثم تمت تنحية هذا الاستنتاج جانباً [1].

3- وعرض فريق ثالث من أعضاء اللجنة للحقائق التالية

أنه على الرغم من فشل عملية خليج الخنازير فقد كان لدى الإتحاد السوفيتي ما يحمله على الاعتقاد بأن الولايات المتحدة قد تحاول إعادة الكرة — كما أنه وبغض النظر عن فشل هذه العملية — إلا أنها أثبتت قدرة الولايات المتحدة على تفجير الموقف في كوبا متى أرادت ذلك

كما أن الإتحاد السوفيتي لابد وأن يكون على علم مستمر بالتصريحات الملتهبة التي أدلت بها بعض الشخصيات الهامة في البيت الأبيض والكونجرس ضد نظام كاسترو، ومطالبتها للإدارة الأمريكية بوضع نهاية لنظام حكمه

[1] العماري، عباس رشدي، 1993، المرجع السابق، ص ص (96 – 97).

ويضاف إلى ذلك ما تم رصده من مبالغات في تقارير السفارة السوفيتية في هافانا حول نشاط وكالة المخابرات المركزية الأمريكية في كوبا

وبالإضافة إلى هذا كله، ما نشر من معلومات حول اعتزام الولايات المتحدة الأمريكية القيام بمناورات بحرية في البحر الكاريبي تحت اسم ORTSAC حشدت لها 7500 رجل من مشاة البحرية وأربع حاملات طائرات، و 20 مدمرة، و15 ناقلة جنود وكان الهدف المعلن لهذه المناورة هو القيام باجتياح جزيرة وهمية في الكاريبي لتخليصها من حكم دكتاتور اسمه ORTSAC يلاحظ أن قراءة هذا الاسم من اليمين إلى اليسار يجعله كاسترو

وإزاء هذه المؤشرات، فإنه من المرجح أن يكون السوفيت قد أقدموا على خطوتهم الجريئة هذه دفاعاً عن كوبا

ويستمد هذا الفرض منطقه القوى من حقيقة أن مسألة الدفاع عن كوبا لم تكن قضية ثانوية بالنسبة للاتحاد السوفيتي، وذلك باعتبارها المركز الأمامي الوحيد للشيوعية في نصف العالم الغربي، ولذلك فإنه مع بداية صيف عام 1962 تدفقت المعونات العسكرية السوفيتية على كوبا بكميات كبيرة سواءً من الطائرات المقاتلة أو من الزوارق الحربية، ونحو مائة ألف طن من الأسلحة والمعدات البرية مما جعل الجيش الكوبي أقوى جيوش أمريكا اللاتينية قاطبة

ولقد تصدت مجموعة من داخل اللجنة لنقد هذا الاستنتاج أيضاً وكان أهم ما وجهته له انتقادات

- لو كان هدف الاتحاد السوفيتي هو الدفاع عن كوبا، لما كان بحاجة إلى إرسال صواريخه إلى هناك، وإنما كان يكفي وجود القوات السوفيتية التي بلغ عددها في ذروة احتدام الأزمة 22 ألف فرد للقيام بهذه المهمة

- ولو كان السوفييت قد قصروا هدفهم على الدفاع عن كوبا فقط وبالأسلحة النووية لما كانوا بحاجة إلى نصب صواريخ متوسطة المدى فيها، بل كانت الأسلحة النووية التكتيكية تكفي لتحقيق هذا الغرض، وذلك اقتصاداً للنفقات، واختصاراً للوقت اللاز م لنشرها، ولسهولة إخفائها أيضا، والأهم من هذا كله لاتفاقها مع مفهوم الحرب المحدودة.
- كما أن هذا الاستنتاج لا يقدم تفسيرا لإقامة منصات للصواريخ من طراز (IRBM) ذات التكلفة العالية، والتي يسهل اكتشافها.
- ثم إن الدفاع عن كوبا لا يتناسب وحجم المخاطرة الكبيرة التي أقدم عليها السوفيت بإرسال صواريخهم إلى كوبا
- ولم يحظ هذا الاستنتاج بتأييد كاف داخل اللجنة[1].

4- وقام بعض أعضاء اللجنة بالنظر إلى الموضوع على ضوء الحقائق التالية

ما ذكره خروشوف لصديقه الشاعر روبرت فروست قبل حدوث هذه الأزمة بعدة شهور، من أن الشعب الأمريكي متحرر إلى الدرجة التي لا تمكنه من الحرب ومن هذا المنطلق فإنه من الجائز أن خروشوف كان قادراً على أن يفرض على الأمريكيين أمراً واقعاً إذا ما فوجئوا بأنه قد أكمل نشر صواريخه متوسطة المدى في كوب وأنه إذا ما احتجت الولايات المتحدة على ذلك بالطرق الدبلوماسية، فإن مثل هذا الاحتجاج سوف يحقق للاتحاد السوفيتي أكثر من هدف ذلك أنه سوف يثبت إفلاس "مبدأ مونرو"، ويقوض ثقة حلفاء الولايات المتحدة فيها، من منطلق أنه إذا كانت غير قادرة على حماية أمنها ذاته، فكيف تستطيع أن تحمي حلفاؤها، وأخيراً فإن وضع الولايات المتحدة في هذا المأزق سوف يدفع بالصين الشعبية إلى مراجعة موقفها من الإتحاد السوفيتي، والتسليم له بزعامة المعسكر الشيوعي

[1] العماري، عباس رشدي، 1993، المرجع السابق، ص ص (97 – 98).

ومن ثم انتهى هذا الفريق من قراءتهم السابقة إلى أن هدف الإتحاد السوفيتي هو "المناورة في إطار الحرب الباردة"، وكان من بين الذين تبنوا هذا الرأي السفير تشارلز بولين الذي استشهد بمأثورة لينين القائلة "إذا صادفت سكينك صلبا فلتتراجع، أما إذا أصابت عصيدة فلتتقدم"، وقد انحاز إلى هذا الرأي الرئيس كنيدي[1].

5- وكانت هناك قراءة سابقة على الاستنتاج السابق، انتهت إلى أن هدف الإتحاد السوفيتي هو تحييد التفوق الأمريكي في مجال الصواريخ وقد استند هذا الاستنتاج إلى حقيقة وجود فجوة واسعة آنذاك في مجال الصواريخ بين الولايات المتحدة والإتحاد السوفيتي وهي الفجوة التي لم يكن بوسع الإتحاد السوفيتي عبورها إلا بأعباء مادية تثقل كاهله، لإنتاج جيل جديد من الصواريخ عابرة القارات، والصواريخ المحمولة على الغواصات، ولذلك فقد كانت كوبا هي البديل الأمثل للوصول إلى التوازن الإستراتيجي على المدى القصير، ولتوفير نفقات باهظة على المدى الطويل، وذلك لأن نشر الصواريخ السوفيتية في كوبا يمثل إضافة سريعة وهامة ومعقولة التكلفة إلى القدرة السوفيتية على توجيه ضربة مؤثرة إلى الولايات المتحدة، ويعزز الوجود السوفيتي بالقرب من شواطئ الأمريكية بحاملة صواريخ منيعة ومحصنة ضد الغرق Unsinkable Carrier على المدى الطويل، ويدعم من مركز خروشوف داخل الإتحاد السوفيتي في مواجهة خصومه

كما أيد أصحاب هذا الاستنتاج ما انتهوا إليه بتصريح كاسترو للصحفي كلود جوليان، والذي جاء فيه أن السوفيت أخبروه بان موافقة كوبا على نشر صواريخهم في أراضيها سوف يدعم موقف السوفيت في العالم بأسره ومن ثم لم يجد أمامه بداً من القبول وأشاروا – أي أصحاب هذا الاستنتاج – بأنه

[1] العماري، عباس رشدي، 1993، المرجع السابق، ص ص (98 – 99).

لم يكن هناك ما يقطع بأن الإتحاد السوفيتي سوف يقنع بما نقله من صواريخ إلى كوبا، كما انه ليس هناك ما يقطع بأنه لم يفكر في تحويل كوبا إلى ترسانة ضخمة للأسلحة النووية السوفيتية

وأضافوا بأن كوبا تعتبر مكاناً مثالياً لنشر الصواريخ السوفيتية لوقوعها خارج مجال تغطية أجهزة الإنذار المبكر ضد الصواريخ المقامة في الولايات المتحدة، كما أن هذا الاستنتاج يقدم إجابة مقنعة لإقدام الإتحاد السوفيتي على نشر صواريخ (IRBM) باهظة التكاليف[1].

وبعد هذه الاستنتاجات المتعددة التي استعرضها صانع القرار الأمريكي محاولاً أن يستشف من خلالها نوايا الإتحاد السوفيتي من وراء إقدامه على نشر صواريخه في كوبا، فقد صاغ بدائله على النحو التالي

ثانياً البدائل المقترحة

1- تجاهل التهديد السوفيتي

في مواجهة الاستنتاج القائل بان الإتحاد السوفيتي قد استهدف من وراء نشر صواريخه في كوبا استفزاز الولايات المتحدة وتوريطها في كوبا للتقدم نحو برلين، كان البديل هو قطع الطريق على خروشوف بمواجهة استفزازه بأسلوب هادئ، ومن ثم تجاهل المسألة برمتها على أساس أن الولايات المتحدة عرضة للصواريخ السوفيتية، سواء من كوبا أو من غيرها

وقد تم استبعاد هذا البديل بسبب تجاهله لخطورة الخطوة العسكرية السوفيتية، التي لا تقتصر على مضاعفة القدرة النووية الهجومية للإتحاد السوفيتي فحسب، ولا على تعطيل فاعلية جهاز الإنذار المبكر ضد الصواريخ

[1] العماري، عباس رشدي، 1993، المرجع السابق، ص ص (99 - 100).

فقط، ولكن الأخطر من ذلك كله هو تعزيز السوفيت لقواعدهم الصاروخية في كوبا، مما ينجم عنه إخلال خطيراً بالتفوق الإستراتيجي الأمريكي[1].

2- إجراء اتصالات سرية مع كاسترو

وفي مواجهة الاستنتاج القائل بأن الإتحاد السوفيتي قام بنشر صواريخه في كوبا للدفاع عنها، فقد تم التفكير في إجراء اتصالات سرية مع كاسترو ينذر فيها إما أن يتم سحب الصواريخ السوفيتية، أو يتحمل مغبة رفضه الذي قد يكلفه كثيراً ولكن أخذ على هذا البديل أن الصواريخ المقامة في كوبا هي صواريخ سوفيتية خاضعة لإشراف السوفيت أنفسهم، ومن ثم فإن القرار الخاص بسحبها يجب أن يكون قراراً سوفيتياً

3- الضغوط الدبلوماسية

وعلى ضوء الانتقادات التي وجهت إلى البديل الثاني، فقد تم التفكير في حمل السوفيت على سحب صواريخهم عن طريق ممارسة الضغوط الدبلوماسية عليهم من خلال الأمم المتحدة، أو منظمة الدول الأمريكية (OAS) (*).

واقتراح تشكيل لجنة تقوم بمعاينة مواقع الصواريخ السوفيتية، وإجراء اتصالات علنية أو سرية مع خروشوف، أو عقد مؤتمر قمة تطالب فيه الولايات المتحدة بسحب الصواريخ السوفيتية من كوبا، إلا أن هذا البديل قد أستبعد أيضاً على ضوء

عدم جدوى التقدم بشكوى أمام مجلس الأمن، حيث يمكن للسوفيت وقف اتخاذ أي قرار باستخدام "الفيتو"، خاصة مع مصادفة أن السفير السوفيتي "روزئين" كان رئيساً لمجلس الأمن في شهر أكتوبر عام 1962 وهذا فضلاً عما

---

[1] العماري، عباس رشدي، 1993، المرجع السابق، ص (100).
(*) Organization of American States.

يتيحه طول الإجراءات في مجلس الأمن للاتحاد السوفيتي من وقت يمكنه من إتمام نشر صواريخه في كوبا

أن اللجوء إلى إجراء مفاوضات سرية مع "خروشوف" قد يتضمن اعترافا ضمنياً من قبل الولايات المتحدة بحق الإتحاد السوفيتي في الدفاع عن كوبا

أما عقد مؤتمر قمة، فإن ذلك يعني أن التنازلات لن تكون من طرف واحد بل من الجانبين، مثل أن يوافق الإتحاد السوفيتي على سحب صواريخه من كوبا، مقابل موافقة الولايات المتحدة على سحب صواريخها من تركيا، أو الانسحاب من قاعدة "جوانتاناموا" الكوبية

4- غزو كوبا

وإزاء الاستنتاج الذاهب إلى أن نوايا السوفيت هي القيام بمناورات سياسية في إطار سياسة الحرب الباردة، وإبراز قدرتهم على حماية معقل متقدم للشيوعية في نصف العالم الغربي، فقد تم التفكير في إحباط هذه النوايا بالتخلص من مشكلة كوبا برمتها، وذلك بغزو كوبا، خاصة وأن الظروف قد أتاحت للولايات المتحدة هذه الفرصة الذهبية، والمبررات المشروعة للغزو، والتخلص من نظام كاسترو

ولكن اللجنة التنفيذية لمجلس الأمن القومي(*Executive Committee Of NSC) قررت جعل هذا البديل كخيار أخير لتكلفته الفادحة، إذ سوف يترتب عليه حدوث صدام مباشر مع أكثر من عشرين ألف جندي سوفيتي، ليكون بذلك أول صدام من نوعه بين القوتين العظميين بعد الحرب العالمية الثانية، مما قد يؤدي إلى حدوث مواجهة نووية، أو تقدم السوفيت نحو برلين [1].

* National Security Council.

[1] العماري، عباس رشدي، 1993، المرجع السابق، ص ص (100-101).

5- توجيه ضربة جوية

وعلى ضوء المحاذير المترتبة على البديل السابق، فقد تم التفكير في استبدال الغزو بضربة جوية باترة Surgical Air Strike لمواقع الصواريخ السوفيتية وكان أنصار هذا البديل يرون فيه الرد الأمثل على أسلوب الخداع الذي لجأ إليه الإتحاد السوفيتي بإدخال صواريخه إلى كوبا، كما قدروا أن مثل هذه الضربة يمكنها أن تدمر قواعد الصواريخ، ومن ثم تزيل مصدر الخطر قبل أن يكشف السوفيت أن الأمريكيين قد علموا بأمر صواريخهم وقدروا أيضاً ملائمة أن يسبق هذه الضربة مباشرة بيان يلقيه الرئيس الأمريكي، ويعلن فيه اكتشاف أمر الصواريخ السوفيتية في كوبا، وأخيراً يدعو إلى مؤتمر قمة لتسوية المشكلة

وقد أثار ناقدو هذا البديل القضايا التالية

هل يمكن أن تكون هذه الغارة الجوية باترة فعلاً؟ إذ أنه بفرض نجاحها في تدمير مواقع كافة الصواريخ السوفيتية في كوبا، فإن طائرات الميج والأليوشن – 28 السوفيتية، يمكنها أن ترد على ذلك بمهاجمة قاعدة جوانتانامو الأمريكية في كوبا وجنوب الولايات المتحدة

ما الذي يضمن أن تنجح مثل هذه الغارة في إزالة مواقع الصواريخ أوما الذي يضمن ألا تقوم الصواريخ التي لم تكتشف مواقعها بعد، بالرد على هذه الغارة بتدمير المدن الجنوبية في الولايات المتحدة ؟ الأمر إذن لا تكفيه غارة جوية باترة، وإنما هجوم جوي شامل لا تقل عدد طلعاته عن 500 طلعة لتدمير كافة مواقع الصواريخ، وهو الأمر الذي قد يترتب عليه حدوث فوضى أو انهيار سياسي في كوبا، مما يضطر الولايات المتحدة إلى غزوها، وبالتالي تتحقق المحاذير الناجمة عن غزوها على النحو الذي سلفت الإشارة إليه

أن الهجوم المفاجئ على قواعد الصواريخ السوفيتية، سوف يؤدي بالضرورة إلى مصرع بضعة آلاف من السوفيت، وهو الأمر الذي لا يمكن قبوله ببساطة في علاقات القوى العظمى اليوم ومن ثم فإنه حتى مع إدراك الإتحاد السوفيتي للمضمون الانتحاري للدخول في مواجهة نووية مباشرة، فقد يجد نفسه معرضا لضغوط لا قبل له بمواجهتها تطالبه بالثأر سواء من جانب الشعب السوفيتي نفسه، أم من جانب حلفائه، أو حفاظا على هيبته كقوة عظمى مما يدفعه إلى الاندفاع في اتخاذ قرار متسرع ومشكوك في عقلانيته

أن القيام بمثل هذا الهجوم المفاجئ سوف يحدث رد فعل عنيف من جانب الجماهير الأمريكية نفسها، والتي لم تكن قد أفاقت بعد من صدمة الهجوم المفاجئ على بيرل هاربر في ديسمبر عام 1941، ونظرت إلى فجائية الهجوم كمرادف للغدر الشديد والخديعة[1].

6- فرض حصار بحري

ولتجنب كافة المثالب والمآخذ التي شابت البدائل السابقة، فقد تم التفكير في بديل وسط بين السكوت على الإجراء السوفيتي بانعكاساته السلبية الشديدة، وبين الرد العنيف على هذا الإجراء بعواقبه الخطيرة المروعة، وتفتقت قريحة البعض من المشاركين عن طرح بديل فرض حصار بحري على كوبا لمنع وصول شحنات عسكرية سوفيتية إليها بيد أن هذا البديل لم يسلم لدوره من النقد، وكانت الانتقادات التي وجهت إليه هي

- احتمال وقوع صدام بين الأسطولين الأمريكي والسوفيتي
- مخالفة الحصار البحري لمبدأ حرية الملاحة في أعالي البحار، وهو المبدأ الذي يحظى باحترام خاص من قبل حلفاء الولايات المتحدة.

[1] العماري، عباس رشدي، 1993، المرجع السابق، ص 102.

- أن الحصار البحري يشكل خرقاً لميثاق الأمم المتحدة، ولقواعد القانون الدولي.
- أن فرض الحصار البحري يتطلب ضرورة حصول الولايات المتحدة على موافقة ثلثي أعضاء منظمة (OAS) مسبقاً قبل اتخاذ هذا الإجراء.

إمكانية أن يدفع هذا الإجراء الإتحاد السوفيتي إلى الرد بإجراء مماثل وفرض حصار جديد على برلين، وتكون النتيجة المنطقية لذلك هي توصيل الدولتين إلى اتفاق يقضي بقيام الولايات المتحدة بفك حصارها عن كوبا، في مقابل قيام الإتحاد السوفيتي بفك حصاره عن برلين ومن ثم تعود الأمور إلى ما كانت عليه قبل هذا الحصار المزدوج، بل وتطلق يد الإتحاد السوفيتي في تغذية ترسانته في كوبا بالمزيد من الأسلحة والصواريخ، مما يرتب للإتحاد السوفيتي حقاً مشروعاً بموجب هذا الاتفاق، أو بعبارة أخرى أن يستفيد الإتحاد السوفيتي بدلاً من أن يعاقب لتآمره على أمن الولايات المتحدة.

أنه قد يترتب على الحصار البحري نفس الآثار السلبية التي قد تترتب على الغارة الجوية التي سلفت الإشارة إليها في البديل السابق، وذلك في حالة ما إذا رفضت السفن السوفيتية التوقف، مما قد يضطر الولايات المتحدة إلى تحمل مسئولية إطلاق الطلقة الأولى في أول مواجهة مباشرة بين القوتين العظميين.

أنه ليس ثمة علاقة بين الحصار البحري وبين الأهداف المتوخاة من ورائه، وهي إزالة الصواريخ إذ سوف تظل مشكلة الصواريخ قائمة لم تحل، بل وقد تتفاقم هذه المشكلة إلى الأسوأ، إذا ما استغل السوفيت انهماك الولايات المتحدة في إحكام حصارها حول الشواطئ الكوبية، وتفرغوا هم لإتمام نصب صواريخهم، والوصول بها إلى مرحلة التشغيل[1].

[1] العماري، عباس رشدي، 1993، المرجع السابق، ص 103.

الخيار عزل بحري وقائيQuarantine

وعلى ضوء الانتقادات التي وجهت إلى هذا البديل اقترح ليندون جونسون – نائب الرئيس حينئذ – تعديل تسمية الإجراء من حصار Blockade إلى حزام وقائيQuarantine تجنباً للمحاذير القانونية المترتبة على استخدام الكلمة الأولى، وبعد تخطي هذه العقبة القانونية اتفقت أغلبية آراء أعضاء اللجنة – وفي مقدمتها رأي الرئيس – على اعتماد هذا البديل ليكون بمثابة الخيار الأمريكي للأسباب التالية

- أن الحصار يمثل خيارا وسطاً بين السلبية المطلقة ورد الفعل العنيف الذي يتسم بالمجازفة فمن ناحية نجد فيه تأكيدا لإصرار الولايات المتحدة على عدم الوقوف مكتوفة الأيدي في مواجهة التحدي السوفيتي، ومن ناحية أخرى لا يتضمن قدراً كبيراً من المجازفة مثل تلك التي ينطوي عليها القيام بغارة باترة
- أنه يرمي الكرة في ملعب خروشوف، إذ يترك له الحرية في تفادي الحصار بإصداره أوامره لسفنه بعدم محاولة اختراق هذا الحصار، وبين تحمل مسئولية قرار بدء المواجهة المباشرة.
- أن الكاريبي –حيث يقع الحصار – يعتبر أصلح الميادين وأكثرها ملائمة للولايات المتحدة في حالة دخولها في اختبار للقوة مع الإتحاد السوفيتي.
- أن الحصار البحري يتيح للولايات المتحدة الفرصة لاستعراض قدراتها في الأسلحة التقليدية، والتصعيد المحسوب على مختلف مستويات المواجهة النووية بالأسلحة التي تتمتع فيها بتفوق ملحوظ عليه.

وهكذا استقر عزم الولايات المتحدة على فرض حزام وقائي Quarantine (حصار بحري) حول كوبا، وهو ما أقرتها عليه منظمة الدول الأمريكية وحلفاؤها في منظمة حلف شمال الأطلنطي (NATO).

وفي نفس الوقت طلبت الولايات المتحدة عقد جلسة طارئة لمجلس الأمن طالبت فيها بسحب الصواريخ السوفيتية من كوبا تحت رقابة دولية، بينما طلب الإتحاد السوفيتي في نفس الجلسة رفع الحصار البحري المضروب على كوبا ووصفه بالقرصنة، إلا أن مجلس الأمن أثبت عجزه عن التوصل إلى قرار حاسم حول أيٍ من هذين الطلبين وفي 24 أكتوبر اقترح (يو ثانت) – الأمين العام للأمم المتحدة – على كل من الدولتين ضبط النفس لمدة أسبوعين لإمكانية مناقشة المسائل الخلافية بينهما

وقد وافق خروشوف على هذا الاقتراح، بينما رفضه كنيدي على اعتبار أن مسألة سحب الصواريخ السوفيتية من كوبا هي قضية غير قابلة للتفاوض

وفي يوم 26 أكتوبر، نما إلى علم إدارة كنيدي أن عدة سفن سوفيتية متجهة إلى كوبا قد غيرت اتجاهها، ومع ذلك فإن طائرات الاستطلاع الأمريكية تمكنت من رصد النشاط السوفيتي المحموم في بناء قواعد الصواريخ في كوبا مما اضطر هذه الإدارة إلى التحرك بسرعة لمواجهة هذا الموقف قبل أن يسبق السيف العزل بإتمام إنشاء هذه المنصات، ومن ثم تصبح الصواريخ جاهزة للعمل، فأصدر الرئيس كنيدي تصريحاً أعلن فيه أن بلاده لن تتردد في اتخاذ إجراءات أخرى بما في ذلك ضرب قواعد الصواريخ لو تطلب الأمر ذلك، ولم يستبعد في تصريحه احتمال حدوث مواجهة بين الدولتين إذا لم يقم الإتحاد السوفيتي بسحب صواريخه في موعد غايته 30 أكتوبر

وفي مساء اليوم نفسه، وصل خطاب إلى كنيدي من خروشوف، ذو نبرة معتدلة يقترح عليه فيه أن يقوم الإتحاد السوفيتي بسحب صواريخه من كوبا في مقابل تعهد الولايات المتحدة بعدم غزوها، وكان العرض سخياً إلى الحد الذي وصفه فيه البعض بأنه استسلام مشروط. ولكن لوحظ أن هذا الخطاب لم يدون عليه تاريخ إرساله

وفي اليوم التالي، وصل إلى البيت الأبيض خطاب آخر من خروشوف، بغير تاريخ أيضاً، بصيغة عنيفة يتضمن مطالب متشددة، ويقترح فيه أن تقوم الولايات المتحدة بسحب صواريخها من تركيا، مقابل قيام الإتحاد السوفيتي بسحب صواريخه من كوبا

وعندما عرض الأمر على اللجنة التنفيذية لمجلس الأمن القومين قررت رفض العرض الوارد بالخطاب الثاني لسببين

اعتقاد كنيدي بأن الخطاب الأول يعكس حقيقة مشاعر خروشوف بأكثر مما يعكسها الخطاب الثاني

رفض المساومة بقواعد حلف الأطلنطي نتيجة للضغط السوفيتي، إذ أن التسليم بإحداها مهما كان شانها، سوف يجعل الإتحاد السوفيتي يستمرئ هذه اللعبة فيكررها المرة تلو الأخرى، فيسدر في ممارسة استخدام أسلوب الإدارة بالأزمات حتى يتمكن في النهاية من تصفية قواعد هذا الحلف نهائياً

ويبعث من جديد إلى الوجود لعبة هتلر المفضلة التي مارسها بنجاح في مفاوضات ميونخ حيث قابلها الغرب بسلسلة من التنازلات لذلك وجهت الولايات المتحدة إنذارها الأخير إلى الإتحاد السوفيتي بسحب صواريخه من كوبا، وإلا كان عليه تحمل عاقبة عناده.

وفي يوم 27 أكتوبر أعاد خروشوف عرضه بسحب صواريخه من كوبا في مقابل تعهد أمريكي بعدم غزو كوبا، فأعلن الرئيس الأمريكي على الفور قبوله لهذا العرض، وترحيبه بمساهمة خروشوف الإيجابية في تحقيق السلام، وهكذا تبددت احتمالات المواجهة

ملاحظات على الإدارة الأمريكية لأزمة الصواريخ الكوبية

1- إن الدرس الأول الذي يمكن استخلاصه من أزمة الصواريخ الكوبية يعد بمثابة تأكيد جديد للدور الذي يلعبه حدث الأزمة في تصحيح المفاهيم الخاطئة، وبالتالي تعديل سياسات صانع القرار ، لكي تتلاءم مع المفاهيم الجديدة، ومن ثم تصبح أكثر قرباً من الواقع والثابت أن قرارات كل من الزعيمين الأمريكي والسوفيتي قد بنيت على تصورات خاطئة لكل منهما عن الطبيعة الحقيقية للآخر

فلقد اعتقد الرئيس كنيدي أن خروشوف رجل حكيم وفطن وحذر وحريص لذلك على احترام الأوضاع الراهنة في العلاقات بين القوتين العظميين ومدركا للعواقب المأساوية المترتبة على تحديها أو محاولة تغييرها وأن كل هذه الصفات سوف تحول بينه وبين اتخاذ أية إجراءات تتسم بالرعونة أو التهور، مثل نصب صواريخ سوفيتية في كوبا بينما اعتقد خروشوف أن كنيدي ليس إلا غرا، قليل التجربة، ومن ثم عاجزاً عن اتخاذ القرارات الحاسمة على نحو ما كشفت عنه عملية خليج الخنازير، ومن ثم فإن في استطاعته أن ينصب صواريخه في كوبا دون أن يتعرض لرد حاسم من جانب الولايات المتحدة

فما هي الأسباب التي أدت إلى تكوين كل منهما لمفاهيم خاطئة عن الآخر؟

السبب الأول في تقديرنا – هو ما قد يجوز تعريفه ب" الطرد التلقائي للمعلومات غير المرغوب فيها"، والمتمثل في الرفض الفكري لهذه المعلومات، وهو أخطر ما يبتلى به التقدير السليم للأمور واستجابة لهذه النزعة تجاهل الرئيس كنيدي ومستشاروه بعض المؤشرات التي ما كان يجب تجاهلها من قبيل ذلك ما وصل إليهم من معلومات عن تحرك قافلة بحرية سوفيتية متجهة إلى كوبا

تم رصدها في شهر سبتمبر 1962، وكان من المتصور في ذلك الحين أنها تحمل شحنات من الأخشاب إلى كوبا (وغرابة هذا المنطق تتمثل في عدم وجود حاجة ملحة لكوبا الاستوائية إلى مثل هذه الأخشاب تتطلب تخصيص قافلة كاملة لها على اتساع المسافة بين الإتحاد السوفيتي وبينها!) ولقد ثبت فيما بعد أن شحناتها كانت من الصواريخ السوفيتية المتطورة للغاية

وقبل ذلك رصدت طائرات الاستطلاع الأمريكية من طراز U-2 زيادة ملحوظة في عدد السوفيت في كوبا، وعملا يجرى على قدم وساق في إقامة قواعد صواريخ "SAM" هناك ولكن السفير السوفيتي في واشنطن أناتولي دوبرينين نجح في تبديد شكوك روبرت كنيدي حول نوايا السوفيت (كيف استطاع ذلك!)

ولقد ساعد على نجاح مهمة السفير السوفيتي، انه لم يكن هناك شخص واحد في النخبة المحيطة بالرئيس كنيدي، ولا حتى الرئيس نفسه يتصور أن يقدم السوفيت على مثل هذا العمل الأرعن الذي يمثل تهديداً مباشراً للولايات المتحدة. (منطق مرفوض في تصور الطبيعة العقلانية للسلوك السياسي)

ولو كانت إدارة كنيدي لم تبالغ في تقديرها لحكمة السلوك السوفيتي وعقلانيته، لكرست المزيد من اهتماماتها لتمحيص الدلالات المنطقية وراء رحلة القافلة البحرية السوفيتية إلى كوبا، وزيادة عدد السوفيت المضطردة في هذه الدولة، ومغزى إقامة قواعد صواريخ (SAM)على أراضيها، ولأمكنها اكتشاف الصواريخ السوفيتية في كوبا في وقت مبكر عن ذلك الذي اكتشفتها فيه

إن سلوك الإدارة الأمريكية هذا، المتمثل في الطرد التلقائي للمعلومات غير المرغوب فيها، يمكن تعريفه أيضاً بـ منطق الحالة النفسية " Psycho-

Logic والذي يميل إلى محاولة رؤية الحقائق بمنظار الميول النفسية وحده فيتقبل منها ما يتفق مع هذه الميول، ويتجاهل ما يتعارض معها

وبالنسبة لتطبيق هذه الظاهرة على حالة الرئيس كنيدي نجد أنه كان يرغب – آنذاك – في الوصول إلى مصالحة مع الإتحاد السوفيتي، وتحقيق الانفراج في علاقاته السياسية معه

أما بالنسبة لخروشوف فقد أدت ثلاثة أحداث هامة إلى إقناعه بافتقار الرئيس كنيدي إلى الإدارة والحزم اللازمين

أولهما عملية خليج الخنازير، فقد كان تقدير خروشوف أن تصرف كنيدي حيال فشل هذه العملية هو الفيصل في تقدير قوته الحقيقية، ولما تردد كنيدي في التدخل لإنقاذها من المصير المؤسف الذي انتهت إليه، آمن خروشوف بأن كنيدي رجل تعوزه الخبرة والحزم اللازمين، ومن ثم فإنه من السهل ابتزازه وإرهابه

أما الواقعة الثانية فقد كانت خلال مؤتمر فينا الذي عقد في يونيو عام 1961، حيث رد كنيدي على تهديدات خروشوف العاصفة بعقد معاهدة سلام سوفيتية منفردة مع ألمانيا الشرقية، بالحديث عن مخاطر الحسابات الخاطئة التي قد تؤدي إلى حدوث المواجهة بين القوتين العظميين، مما زاد خروشوف اقتناعاً بعزوف خصمه عن مواجهة التحديات

وأخيراً أدى إحجام كنيدي عن هدم الجدار الذي أقامه خروشوف بين برلين الشرقية وبرلين الغربية في أغسطس 1961 إلى ترسيخ اعتقاده بعدم استعداد كنيدي لاتخاذ قرارات هامة تنطوي على مواجهة المخاطر

وباختصار تميزت مرحلة ما قبل الأزمة بتحكم تصورات الزعيمين الأمريكي والسوفيتي، وما كونه كل منهما من انطباعات خاطئة عن الآخر، بأكثر مما فعلت الحقائق

2- أما مرحلة الأزمة ذاتها، فيمكن تقسيمها إلى مرحلتين فرعيتين متميزتين

تبدأ المرحلة الأولى من 14 أكتوبر - 22 أكتوبر، أي بعد اكتشاف الصواريخ الكوبية، وحتى خطاب الرئيس كنيدي الذي ينذر فيه بفرض العزل البحري (الحصار البحري) على كوبا وقد تميزت هذه المرحلة بمحاولة إدارة الرئيس كنيدي معالجة هذه الأزمة في نطاق السرية التامة

وفي خلال هذه المرحلة اتخذ الرئيس كنيدي ثلاثة قرارات هامة نتيجة لتغيير مفاهيمه عن خروشوف تحت تأثير الأزمة، حيث أكدت له هذه خطأ تصوراته عن عقلانية خروشوف وحكمته، وأثبتت له أن خروشوف لا يتورع عن المجازفة

ومع ذلك فإنه يمكن وضع حد للميل إلى المجازفة عند خروشوف، عندما يتأكد من أن الولايات المتحدة لن تتورع عن الدخول في مواجهة مع الإتحاد السوفيتي إذا لم يقم بسحب صواريخه من كوبا

وإزاء هذا المفهوم الجديد الذي تكشف لكنيدي عن شخصية خروشوف قرر مواجهته برد وسط، لا إفراط فيه ولا تفريط وذلك حتى لا يستفز الإفراط روح المجازفة عند خروشوف، ولا يغريه التفريط بالتمادي في هذه المجازفة وكان القرار الأول الذي اتخذه كنيدي هو استشارة أكبر عدد ممكن من مساعديه من ذوي التخصصات المختلفة، وتوسيع نطاق عضوية مجلس الأمن القومي (NSC) بتشكيل اللجنة التنفيذية لمجلس الأمن القومي، بعد أن تعلم من فشل عملية

"خليج الخنازير" والذي اعتمدت قراراته فيها على تقارير وكالة المخابرات المركزية وحدها، ألا يركن إلى تقدير جهة معلومات واحدة في اتخاذ قراراته كما اتخذ كنيدي في هذه المرحلة أخطر قراراته، وهو فرض الحزام الوقائي (الحصار البحري) على كوبا وقد جاء هذا القرار بعد تقويم كافة البدائل الأخرى على النحو الذي سلفت الإشارة إليه، وكان كنيدي قد رفض البديل الأول وهو "عدم القيام بأي عمل على الإطلاق"، وذلك على الرغم من قناعته بأن وجود الصواريخ السوفيتية في كوبا لن يخل — من الناحية الواقعية بالتوازن الإستراتيجي القائم بين القوتين العظميين، وإن كان من الممكن أن يخل به من الناحية الشكلية، وخاصة فيما يتعلق بهيبة الولايات المتحدة، وهو الأمر الذي أشار إليه كنيدي بقوله وحتى لو اقتصر الأمر على مجرد الشكل، فإن المظاهر كثيراً ما ترتبط في أذهان الناس بالحقيقة وأعاد تأكيد ذلك بقوله لو اكتفينا بالوقوف مكتوفي الأيدي في مواجهة هذا التحدي، فلسوف نحكم على أنفسنا بالموت أمام العالم

وقد رفض بديل القيام بضربة باترة لأنه لا يرغب — على حد تعبير شقيقه روبرت كنيدي — أن يبدو أمام العالم، وبخاصة الرأي العام الأمريكي بمظهر (توجو) الستينات

وتوجو هذا كان رئيس وزراء اليابان الذي اتخذ قرار ضرب بيرل هاربر في عام 1941، وأصبح اسمه منذ ذلك الحين فصاعداً صنواً للغدر والطعن في الظهر

وكان القرار الثالث الذي اتخذه كنيدي — في هذه المرحلة — نابعاً أيضاً من مفهومه الجديد لنوايا خصومه، حيث اعتقد أن خروشوف يريد أن يضع الولايات المتحدة أمام الأمر الواقع، فإذا لم يتخذ إجراءات حاسمة في مواجهة وجود الصواريخ السوفيتية في كوبا، فسوف تبدو أمام العالم عاجزة عن الرد

وإذا اتخذت مثل هذا الإجراء فقد تواجه برد سوفيتي قوي عليه سواءً في برلين، أو تركيا، أو على الأقل بإدانة الرأي العام العالمي للإجراء الأمريكي في الأمم المتحدة ولذلك قرر كنيدي أن يقلب المائدة على خروشوف، بأن يسبقه بإعلان فرض الحصار البحري على كوبا علانية في خطابه الذي ألقاه يوم 22 أكتوبر

أما المرحلة الفرعية الثانية للازمة، والتي تقع ما بعد يوم 22 أكتوبر حتى نهاية الأزمة، فقد اتخذ فيها كنيدي ثلاثة قرارات علانية هي

رفض طلب يوثانت بوقف العزل البحري (الحصار البحري) على كوبا، وإرسال شحنات أسلحة سوفيتية إليها، وقد وافق الإتحاد السوفيتي على هذا الطلب، بينما أصر كنيدي على رفضه حتى لا يؤدي قبوله لمثل هذا الطلب إلى تخفيف شدة الضغط الدبلوماسي والعسكري على خروشوف، ولإقناع الأخير بإصرار الولايات المتحدة على موقفها.

ولتنفيذ قرار العزل البحري اقترحت هيئة الأركان المشتركة أن ترابط وحدات الأسطول الأمريكي المكلفة بتنفيذ قرار العزل على مسافة تبعد 500 ميلاً من الشواطئ الكوبية، وذلك حتى تكون خارج مرمى قاذفات الميج السوفيتية المرابطة في كوبا

إلا أنه عندما وردت المعلومات باقتراب الأسطول السوفيتي من المواقع التي اقترحتها هيئة الأركان المشتركة، بحيث أصبح لقاء الأسطولين وشيكاً اقترح السفير البريطاني، الذي شارك في اجتماعات اللجنة التنفيذية لمجلس الأمن القومي، التغاضي عن اعتبارات سلامة الأسطول، ونصح بتراجعه إلى ما وراء هذه المواقع لتطول المسافة الفاصلة بين الأسطولين، مما يتيح لصانع القرار السوفيتي المزيد من الوقت لمراجعة موقفه، ومحاولة تجنب الصدام، بدلاً من أن

يؤدي اللقاء الوشيك للأسطولين إلى دفعه مرغماً إلى قبول المواجهة، حيث لا يمكنه التراجع في هذه الحالة بدون أن يفقد ماء وجهه.

وقد أخذ كنيدي برأي السفير البريطاني، وتغاضى عن رأي هيئة الأركان المشتركة، ويشير بول نيتز مساعد وزير الدفاع الأمريكي - آنذاك - إلى هذه الواقعة بقوله لقد كان تفكيرنا في ذلك الحين أن أخطر احتمالات المواجهة تكمن في اعتراضنا لسفينة سوفيتية تحاول اختراق الحصار، حيث كان من المشكوك فيه ألا يرد خروشوف على ذلك

وفي يوم 25 أكتوبر اقتربت القافلة السوفيتية من خط الحصار الأمريكي تتقدمها ناقلة البترول بوخارست، ومع ذلك سمح الرئيس كنيدي لهذه الناقلة وحدها أن تمر من بين سفن الحصار، وذلك على الرغم من أن البترول كان على قائمة الممنوعات المحظور مرورها وقد سمح كنيدي بذلك على الرغم من اقتراح البعض من فريق إدارة الأزمة بأن يتم تفتيشها، وكان هدفه من ذلك ألا يضع خروشوف في مأزق لا يجد أمامه مخرجاً منه إلا باستخدام القوة

أما أهم القرارات التي اتخذها كنيدي أبان هذه المرحلة، فهو قبوله لخطاب خروشوف المعتدل، وتجاهله لخطابه المتشدد لتسوية الأزمة والحقيقة أن خروشوف كان يرغب في الوصول إلى تسوية وتجنب المواجهة، ولكنه كان يجهل رد الفعل الأمريكي على اقتراحه هذا، فإذا كان الرد إيجابياً، فإن بوسعه أن يزعم أن خطابه المعتدل يعبر عن موقفه اللاحق، أما إذا جاء هذا الرد سلبياً، وحاول الأمريكيون التشهير به، والادعاء بأنه أجفل وتراجع أمام تهديداتهم مستخدمين خطابه ذا اللهجة المعتدلة، فإنه يستطيع حينئذ أن يؤكد أن ميوله السلمية كانت قبل تطور الأمور التي أدت إلى قيام الولايات المتحدة بفرض العزل البحري على كوبا، وأنه بعد حدوث هذه التطورات اتخذ موقفاً متشدداً على نحو ما

يتضح من خطابه الآخر، زاعماً بأنه قد وجه خطابه المعتدل قبل الحصار لا بعده، وهكذا فإن الحيلة التي لجأ إليها خروشوف للحفاظ على ماء وجهه لم تغب عن إدراك كنيدي، ومن ثم قام هذا الأخير بالرد على الخطاب المعتدل متجاهلاً الخطاب المتشدد ليفسح مجالاً بذلك الطريق لخروشوف للتراجع بدون أن يفقد ماء وجهه

ولقد أكدت أزمة الصواريخ الكوبية من جديد الأهمية الفائقة لدور الاتصالات في إدارة الأزمات، والضرورة الملحة لفتح قنوات اتصال مباشرة وفورية بين موسكو وواشنطن، ومن ثم فتح الخط الساخن بين العاصمتين، وهو الخط الذي أثبت فاعليته في تمكين الدولتين من وقف تصعيد الموقف بينهما أثناء أزمتي الشرق الأوسط في عامي 1967، 1973.

كما أكدت واقعة ملاحظة عدم تدوين تاريخ خطابي خروشوف إلى كنيدي، سالف الإشارة إليهما، الأهمية الخاصة التي يجب أن تولى لأدق التفصيلات التي قد تطرأ على أسلوب الخصم في التعامل أثناء الأزمة، وتجنب إغفالها مهما بدت هذه التغيرات عابرة، أو محدودة الأهمية.

الإدارة الإعلامية للأزمة السياسية الفلسطينية

الحزبية تقهر المهنية

مع تصاعد وتيرة الأزمة السياسية الفلسطينية الراهنة متمثلة في الخلاف الحاد بين مؤسستي الرئاسة و الحكومة انتقلت وسائل الإعلام الفلسطينية نقلة نوعية و لكن في الاتجاه المغاير بعيدا عن المهنية و المسئولية الاجتماعية"و حارس البوابة بعد أن انخرطت في دهاليز الحزبية و الفئوية الضيقة مما جعلها أداة فاعلة من أدوات توتير الأجواء الداخلية و فقدان السلم

الاجتماعي و زيادة حالة الإرباك في الساحة الفلسطينية التي تعاني أصلا من تشوهات سياسية و اجتماعية و أمنية و اقتصادية مختلفة

وألقت الأزمة السياسية الأخيرة بتداعيات و ظلال غير مسئولة مهنيا وأخلاقيا ووطنيّا على أداء الإعلام الفلسطيني و إدارته للأزمة فبدلاً من أن يشكل الأداء الإعلامي الفلسطينيّ إعلام أزم ة " أو الإدارة الإعلامية للأزمة للتخفيف من حد ة الأزمة السياسية أسهم بصورة أو بأخرى في زيادة حالة الاستقطاب السائدة في المجتمع و توسيع الهوة بين طرفي الأزمة و جماهيرهم المختلفة

فالتصعيد السياسي الذي رافقه تصعيد إعلامي غير مسبوق كانت نتيجته وقوع المحذور و اندلاع اشتباكات داخلية و أعمال عنف مؤسفة أدت إلى مقتل أكثر من عشرة مواطنين و إصابة العشرات بجراح إلى جانب تعرض المؤسسات الرسمية و مبانيها خاصة المجلس التشريعي و مقر مجلس الوزراء في رام الله لعمليات إحراق و تدمير متعمد ناهيك عن الاعتداءات و الانتهاكات التي تعرض لها عدد من الصحفيين و من المؤسسات الإعلامية في حوادث عنف داخلية متفرقة على خلفية التغطية الإعلامية لتطورات تلك الأزمة

و في هذا المقال أحاول تسليط بعض الأضواء على كيفية إدارة الإعلام الفلسطيني للأزمة السياسية الراهنة التي لم تنته فصولها و معالمها بعد؟

وقبل الدخول في التفاصيل أود أن أشير إلى أن المصطلح الشائع والمعروف " بإعلام الأزمات يراد به تفعيل دور وسائل الاتصال والإعلام في التحذير من الأزمات المتوقع حدوثها واحتواء الآثار السلبية للأزمات التي وقعت مع المحافظة على توفير البيانات والمعلومات للجمهور بالقدر الكافي مع مراعاة وضع أسس

للتغطية الإعلامية للأزمات المندلعة بحيث لا تسبب ذعرا وهلعا وردودا سلبية لدى المواطنين

أما الجانب الآخر لإعلام الأزمات فيتمثل في الانطلاق من استراتيجية إعلامية واضحة المعالم تعتمد على التخطيط الإعلامي والتنسيق بين المؤسسات الإعلامية لتوحيد الخطاب الإعلامي وإنتاج رسائل إعلامية واتصالية متوافقة في إطارها العام من أجل التصدي لأي شائعات تجد في هذه الأزمات تربة خصبة لانتشارها

وثمة نقطة أخرى جديرة بالاهتمام في هذا المجال وهي أن التعامل الإعلامي مع الأزمات لا يقتصر على نشر معلومات وإنتاج رسائل إعلامية بمضامين مختلفة وإنما من خلال التركيز عليه كنظام إعلامي متكامل تشترك كافة الوسائل الإعلامية المتاحة في تجسيده كل حسب طاقته وقدرته وإمكاناته المتوفرة ونطاقه الجغرافي

سياسة الردح الإعلامي

وتأسيسا على ما سبق فإن ثمة انقلاب في إدارة الإعلام الفلسطيني للأزمة فبدلاً من احتوائها عمل على تصعيدها منذ أن شكلت حركة حماس الحكومة الفلسطينية بعد فوزها الساحق في الانتخابات التشريعية الثانية للعام 2006 وبدلا من التوجه إلى الجمهور بعقلانية لاحتواء آثارها السلبية استغل كل المظاهر السلبية لتصعيد الموقف وممارسة التعبئة والتحريض السلبي والتشهير والقذف وإطلاق الأحكام الجزافية، كما عملت بعض وسائل الإعلام المحلية على تضليل الجماهير من خلال نشر الشائعات والأخبار والبيانات غير الدقيقة و فتح ملفات فساد و موضوعات شائكة من شأنها زيادة توتير الأجواء

ومن الواضح للمراقب لما يحدث في وسائل الإعلام الفلسطينية اعتمادها هذه المرة على خطة إعلامية و لكن في سياق غير الذي تستخدم فيه الخطط الإعلامية عادة، فبدلاً من وضع خطة إعلامية للتصدي للهجمة الإسرائيلية الشرسة و لفضح الموقف الدولي الضاغط على الحكومة الفلسطينية المنتخبة و سعيه الدؤوب لإسقاطها وضع الجانبان المتخاصمان خططا إعلامية لمواجهة و فضح بعضهما البعض حتى وصل الأمر إلى إتباع سياسة يمكن أن نطلق عليها مجازًا "الردح الإعلاميّ" و هي بعيدة كل البعد عن أصول العمل الإعلامي المهني المسئول و تقترب أكثر من العمل الدعائي السلبي

و ثمة شواهد و أدلة عديدة على ذلك أبرزها مضمون الخطاب الإعلامي للجانبين الذي لم تكد تخل رسالة إعلامية واحدة منه من أفعال "اتهم و انتقد و شكك و رفض و ندد و نفى و ألقى بالمسئولية و تنصل إلى غير ذلك من أفعال و ادعى و" و أوصاف كانت في كثير من الأحيان بعيدة عن أخلاقيات النضال الفلسطيني حيث تجاوزت حدود اللياقة الأدبية و الأخلاقية و السياسية

وقد مس هذا الخطاب الإعلامي السياسي بشكل واضح بصورة الفلسطينيين أمام أنفسهم و أبناء شعبهم في الداخل و الخارج و أمام غيرهم من الشعوب الأخرى وبالتأكيد أمام المحتل الذي عبر قادته بكل صراحة عن ارتياحهم الشديد لما آلت إليه الأوضاع السياسية الفلسطينية في وقت لم تتوقف فيه الاجتياحات و الاغتيالات و الجرائم الحربية الإسرائيلية

وبعد أن أدرك الطرفان المتنازعان على الساحة الفلسطينية أنهما أدخلا المجتمع بأسره في أزمة جديدة تضاف إلى سلسلة الأزمات التي تعصف به اتفقا على وقف التحريض الإعلامي المتبادل بينهما و لكنّ "تأتي الرياح بما لا تشتهي السفن". فلم تكد حركة المقاومة الإسلاميّة "حماس" و حركة التحرير

الوطني الفلسطيني فتح (و هما يعبران عن مؤسسة الرئاسة فتح و مؤسسة الحكومة حماس) ينهيان محادثاتهما لوقف التحريض الإعلامي المتبادل بينهما و استكمال مشاورات تشكيل حكومة الوفاق الوطني حتى اندلعت من جديد حرب البيانات و التصريحات الساخنة و عادت لغة الاتهام و التخوين من جديد لتكون هي اللغة السائدة لوسائل الإعلام الفلسطينية الأمر الذي أسهم بصورة كبيرة في زيادة توتير الأجواء و شحن النفوس من الجانبين و زيادة الشقة و حدة الخلاف بينهما فيما نزع جانبا من ثقة الجماهير في الحركتين بصورة نسبية

و لم يسبق للحركتين اللتين تمثلان قطبي السياسة الفلسطينية أن استخدمتا مثل هذه اللغة الإعلامية و السياسية بهذه القسوة و الحدة بينهما رغم الخلافات العديدة التي سبق و شهدتها الساحة الفلسطينية غير أن اللاعب الجوكر و الأكثر تأثيرا في هذه الجولة من الأزمة هو وسائل الإعلام التي تورطت بصورة غير مهنية و تحولت منابرها إلى أبواق دعائية حزبية بعيداً عن المهنية و الموضوعية و الحيادية و المسئولية الاجتماعية و الوطنية

و في هذا الإطار تتحمل الإذاعات المحلية و المواقع و الصحف الإلكترونية الفلسطينية المسئولية الأكبر عن توتير الأجواء و تسميمها و تحشيد الجماهير ضد بعضها البعض حيث مارست أبشع أشكال التحريض من الجانبين بحيث تم تسخير كافة الأدوات و الوسائل العلامية المتاحة من أجل التنظير الحزبي و توجيه و كيل الاتهامات و السباب و الشتائم علانية بدون أي رادع، و ثمة مواقع إلكترونية وإذاعات معروفة جدا في الشارع الفلسطيني بهذه التوجهات التحريضية (أتحفظ على ذكر الأسماء حتى لا تقع في دائرة التشهير و حتى لا يتم استغلالها بصورة سلبية من قبل البعض مع ضرورة التنبيه إلى وجود تفاوت نسبي في طبيعة و نوعية و عدد الوسائل الإعلامية المتاحة لدى الطرفين)

◆ سمات الإعلام الفلسطيني في إدارته للأزمة:

ونعرض فيما يلي بعضا من سمات الإعلام الفلسطيني التي برزت من خلال أدائه في الأزمة السياسية الراهنة

❖ تبعية بعض وسائل الإعلام للنظام السياسي الرسمي و أقصد به هنا الرئاسي بصورة تعكس تناقضا فريدا من نوعه لم يسبق أن حدث في أي نظام و تجلى ذلك واضحا في أداء تلفزيون و فضائية فلسطين التي تعد أساسا تابعة للحكومة و الرئاسة غير أنها شنت حربا شعواء ضد الحكومة و سياساتها و رموزها و لم تدع فرصة للانقضاض عليها إلا و استغلتها بعيدا عن احترام الرأي و الرأي الآخر أو تعزيزا لمبدأ التعددية السياسية في وقت أتاحت فيه الفرصة كاملة لمؤسسة الرئاسة سياسة و رموزا لتسويق سياساتها و تقديم تصوراتها و سيناريوهاتها و حلولها للأزمة القائمة من وجهة نظر واحدة و في أحسن الأحوال ببعض الآراء المعارضة لموقف الرئاسة و لكن بحيز و مساحة أقل بكثير

❖ الازدواجية في الخطاب الإعلامي التي تصل إلى حد التناقض بين المواقف السياسية المختلفة المعلنة و هذه الازدواجية ظهرت بين تصريحات قادة و رموز الفصيل الواحد من جهة و من جهة أخرى ظهرت بين قادة الفصائل فيما بينهم، نتيجة لحالة التخبط و الارتباك التي يعيشها الشارع الفلسطيني بأسره

و ظهر هذا التناقض في أكثر من تصريح لقادة حماس في معرض حديثهم عن مواقف حركتهم السياسية من الأحداث و التطورات السياسية الجارية و كان آخر ذلك التناقض الواضح بين تصريحين لوزيرين يتعلقان بمعلومات حول توفر نحو (300) مليون دولار في حساب الرئاسة الفلسطينية حيث أكد أحدهما النبأ و الآخر عارضه و نفى صحته

و لم تكن تصريحات العديد من قادة فتح بعيدة عن هذا التناقض من خلال تبني مواقف متشددة من الحكومة سرعان ما يتم نفيها أو التأكيد على عدم دقتها لتصبح الحقيقة هي الحاضر الغائب عن مسرح الأحداث و تطوراتها

❖ التضليل المتعمد و غير المتعمد من خلال بث معلومات مغلوطة لإرباك الطرف الآخر و بدا ذلك من خلال التصريحات المتعلقة بالحلول المطروحة للخروج من الأزمة و التي تركزت على حل الحكومة و إقالتها أو حل المجلس التشريعي و حق الرئيس في الدعوة إلى انتخابات مبكرة رئاسية و تشريعية و غير ذلك من تضارب في الصلاحيات الرئاسية حتى أصبحت هذه الصلاحيات غير واضحة للمواطن و حتى للعديد من المسئولين

❖ الإثارة والتهويل بعيدا عن المسئولية الاجتماعية و بدا ذلك واضحا في تناقل الأخبار المتعلقة بالأحداث التي اندلعت بين القوة التنفيذية التابعة لوزارة الداخلية و بين عناصر الأجهزة الأمنية الذين أعلنوا حالة من التمرد و العصيان على أوامر الرئيس عباس و الحكومة بمنع خروجهم في تظاهرات حيث جاءت الأخبار متواترة حول هذه الأحداث المؤسف لتزيد النار اشتعالا بين أنصار و مؤيدي الجانبين مما وسع نطاق المواجهة التي سرعان ما امتدت إلى الضفة الغربية و طالت عمليات الحرق و التدمير هناك مقر مجلس الوزراء و مكاتب عدد من النواب

❖ غياب السياسة الإعلامية وهي مشكلة مرتهنة بغياب الاستراتيجية السياسية الواضحة التي تتبناها السلطة الفلسطينية وتنعكس تأثيراتها على وسائل الإعلام خاصة بعد البون الشاسع الذي ظهر بين رؤى و تصورات الحكومة الفلسطينية و الرئاسة

❖ غلبة طابع التهديد و الوعيد و الهجوم على الطابع العقلاني المتزن مما فاقم العديد من المشكلات و زاد من خطورة الموقف، و تجلى ذلك بوضوح في الانتقادات و التراشق الإعلامي بين الجانبين خلال مؤتمراتهم الصحفية شبه اليومية المكرسة لمثل هذه الأغراض

❖ إثارة النعرات الحزبية و العشائرية بدلا من محاربتها و التصدي لها و تمثل ذلك في تحريض بعض الجهات المتكرر لعائلات المواطنين الذين قتلوا في إطار حالة الانفلات الأمني التي تسود الشارع الفلسطيني

للتظاهر بقوة ضد الحكومة و تحميلها مسئولية كل ما يحدث، و في معظم الحالات أدى هذا التحريض إلى حدوث مناوشات بين الجانبين رغم حق أهالي القتلى في الكشف عن الجهات التي تقف وراء تنفيذ هذه الاغتيالات و جرائم القتل

❖ التلاعب بالألفاظ و المصطلحات، و هذا التلاعب المقصود أو غير المقصود يكشف عن أزمة حقيقية في بناء الخطاب الإعلامي الفلسطيني و تصدرت هذه المصطلحات نعت الحكومة الفلسطينية"بـ حكومة حماس منذ اللحظة الأولى لتشكيلها و القوة التنفيذية التابعة لسعيد صيام، و حكومة هنية، و غيرها من المصطلحات التي جرى تثبيتها في القاموس الإعلامي لدى بعض المؤسسات الإعلامية الفلسطينية ، وفي المقابل بدأت وسائل الإعلام المقربة و الداعمة للحكومة الفلسطينية باستخدام و تثبيت مصطلح الانقلابيين عند تطرقها إلى حركة الاحتجاج الذي قاده العسكر الفلسطيني بدعم من شخصيات فلسطينية مقربة من الرئيس محمود عباس

❖ المبالغة التي تصل لدرجة الإثارة و التهويل بهدف التأثير على الرأي العام و تغيير قناعاته و اتضح ذلك من خلال التركيز في وسائل الإعلام على أن

اختيار حماس و نجاحها في الانتخابات التشريعية و تشكيلها للحكومة أوصل القضية الفلسطينية إلى مربع شديد الخطورة و إلى حالة من التردي و الانهيار بما يهدد مصالح المواطنين و قد استغلت قضية عدم قدرة الحكومة على دفع رواتب الموظفين في هذا الإطار و لاقت تجاوبا كبيرا كونها تتعلق بمصالح ذاتي للمواطنين الذين شعروا بخطر حقيقي يدهمهم

❖ العشوائية و الارتجالية و البعد عن التخطيط الإعلامي الواعي الهادف إلى توحيد الصف الفلسطيني بدلا من زيادة فرقته و تشرذمه حيث ضاعفت التغطية الإعلامية للخلافات السياسية من شقة الخلاف و جعلت الشارع منقسما أكثر على نفسه، و المعروف عن الإعلام الفلسطيني اعتماده على ردات الفعل و عدم انتهاج خطة واضحة المعالم يعتمدها في أدائه

❖ تغييب المشاركة الجماهيرية و الاستخفاف بعقلية الجماهير: فالجمهور يشعر بعدم احترام رأيه أو توجيه أدنى اهتمام له، و لم تنجح وسائل الإعلام الفلسطينية في تشكيل رأي عام مساند للقضايا التي تطرحها لتصنع منها رأي عام ضاغط ضد السياسات و الممارسات السلبية في المجتمع من أي جهة كانت ، و في هذا المجال يقول العالم أبرا هام لنكولن" كل من يستطيع تغيير الرأي العام يستطيع تغيير الحكومة " و أصبح المواطن وسط هذه الخلافات المحتدمة العنصر المغيب (الحاضر الغائب) رغم استغلاله كوقود و حطب للمعركة المستعرة بين الجانبين، و ضاعت الحقيقة التي أصبح كل طرف يدعي امتلاكه لها و يدعي أن روايته هي الصحيحة و أن ما عداها كذب و افتراء على حد وصفهم

❖ انقلاب في ترتيب الأولويات و إهمال القضايا الوطنية العليا: بدلا من أن تهتم الأجندة الإعلامية الفلسطينية بالقضايا العليا و الحيوية التي تلامس

الهم الفلسطيني مباشرة حدث انقلاب في ترتيب الأولويات حيث تركز الاهتمام على الخلافات التي لا تعرف لها نهاية في ظل أوضاع اقتصادية و اجتماعية و صحية و أمنية و سياسية متردية للغاية، مما ضاعف من الأزمة الفلسطينية ولد السخط و الغضب على الجانبين من فئات عدة في المجتمع يمثلها المواطن الذي ينتمي إلى وطنه و لا ينتمي إلى الحزبية و العصبية و الفئوية الضيقة

و لم يعد أحد من الفلسطينيين يتحدث عن جدار الفصل العنصري أو ما تتعرض له المدينة المقدسة المحتلة من مخاطر متزايدة أو عن معاناة اللاجئين الفلسطينيين في العراق أو عن خطة الفصل العنصرية الإسرائيلية في الضفة أو الأسلحة الفتاكة التي تستخدمها قوات الاحتلال الإسرائيلي في قمع المواطنين الفلسطينيين الأبرياء كما ضاعت قضية الأسرى و ما يتعرضون له بين غياهب الخلافات السياسية

❖ الاعتماد على الخطاب العاطفي (الانفعالي) واستمالة مشاعر الجماهير مع البعد نسبيا عن لغة الأرقام و الإحصاءات الدقيقة و المعالجة العميقة و الشاملة للأحداث: فللخطاب الإعلامي الفلسطيني يميل إلى الإنشائية و المبالغة و التنميق في الحديث و التصريحات النارية بدلا من الاعتماد على لغة الأرقام و الإحصاءات و المعلومات التي تقنع و لا تزيف الواقع.

الخاتمة

يعد الإعلام عملية اتصالية يتم من خلالها تبادل الوقائع والأخبار والأراء والأفكار بين البشر وهو يعتبر بحد ذاته عملية نشر أو بث أو ايصال رسالة ما فى ظرف ما تحمل أخبارا ومعلومات وأراء او اتجاهات أومشاعر حول حدث أو قضية أو مشكلة أو ظاهرة تتصل بالاهتمامات العامة للمجتمع أو يمكن أن تثير شغف الجماهير يقوم بها مرسل عبر وسيلة اتصال من أجل الوصول إلى د وائر جماهيرية واسعة بهدف التأثير فى الرأى العام بغض النظر عما قد يعترضها من تشويه

ولقد أحدثت الثورة العلمية تغيرات جوهرية فى شكل ومضمون الإعلام وطورت إلى حد مذهل وسائله ، وغيرت دور الإعلاميين والمؤسسات الإعلامية ومكنت التطورات التكنولوجية الإعلا م من أن يأخذ مكانته الحقليقية من حيث الأهمية والتأثير حسب معايير دولية معترف بها ، حيث لم يعد بإمكاننا بعد اليوم أن نتكلم عن شرق وغرب أو معايير غربية فى النوعية ، بل أضفى لدينا اليوم معايير دولية على حد قول أحد الإعلاميين العرب البارزين

ويؤدى الإعلام أدوارا شتى فهو يعطى المجتمع القدرة على الانتظام وفق أحاسيس معينة وقيم ثقافية وعقلية متسقة فهو الأداة الأكثر فاعلية فى التأثير على السلوك وأنماط التفكير ، كما أنه يسهم فى تحقيق التكامل بين الناس وتحقيق الأهداف الوطنية العامة فضلاً عن أدواره المعهودة من معرفية وتربوية وترويجية وإقناعية ، بواعتبار أن الإعلام هو جزء لا يتجزأ من الفاعلية المعرفية والسيايسة والاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات البشرية فهو على تماس مباشر بحياة الجمهور وأزماته فهو يلعب دوراً رئيسياً ومميزاً فى التعريف بالأزمات ومتابعة تطوراتها ، وصولاً إلى نتائجها من خلال مهامه الإخبارية والتوجيهية فلديه من الإمكانيات قدرة تسليط الضوء على بدايات الأزمات والتعري فبها

لاحقاً وإثارة اهتمام الجمهور، والمؤسسات المعنية بذلك من خلال العمق والشمولية والاتساق والتوازن، أى دراسة التطور التاريخى للأزمة وكافة العوامل والمتغيرات ذات الصلة كموقف حاد ومفاجئ وحالة حرجة وصعبة تنجم عن تطور التناقض والخلاف سواء كان ظاهرة علنية أو خفية كامنة، أم كانت ذات سمات وخصائص آنية مفاجئة قديمة مستمرة أو عرضية دون تخطيط مسبق أو نتيجة وعى وتخطيط مسبقين ويعتمد على تحليل البيانات والمعطيات والمعلومات التى أمكن جمعها من العوامل والأسباب والفرضيات والبدائل المرتبطة بالأزمة ويتناول التحليل للأسباب والدوافع التى أدت إلى نشأتها ومتابعة العوامل التى أدت إلى نموها من خلال حركتها وسيرورتها مع تحديد العوامل المؤثرة فيها من حيث الزمان والمكان ولابد من الأخذ بسياسة الاتساق والتوزان أى استخدام أدوات التحليل الإحصائى والقياسى بالمقدار التى تتطلبه دراسة أزمة فى إطارها العام والخاص

إن إدارة الحرب و الصراع أو الأزمة يشكل الشغل الشاغل لوسائل الإعلام ضمن إطار سلسلة من الإجراءات الهادفة إلى تغطية الأحداث بل والسيطرة عليها أحياناً والحد من تفاقمها، أو تأجيجها أحياناً أخرى، أنها محاولة للتحكم فى تطور الأحداث والتحايل على الخصم، والتأثير فيه، أو دعم خطة الصديق ما امكن والإسهام فى تأمين الاستقرار أو السعى إلى اهتزازه

إن الإعلام ليس ببعيداً عن إدارة الأزمات كعلم وفن يهتم بدراسة اتخاذ الإجراءات المناسبة والقرارات الصائبة فى سلسلة متصلة ومتتابعة متكاملة وترتكز على المعرفة الواسعة والإدراك الشامل للأزمة القائمة فى أبعادها الخارجية والداخلية وبنيتها وتعقيداتها

إن إدارة الأزمات يجب أن تنطلق من أدارة الأزمة القائمة بذاتها بتحديد الأهداف الرئيسة والانتقائية عبر التحليل الاستراتيجى المستمر للأزمة

وتطوراتها والعلوامل المؤثرة لها ، ووضع البدائل والاحتمالات المختلفة تحديد مسارها ، ولابد من إبداع الوسائل القادرة على تحقيق الإهداف وتطويق النتائج السلبية المحتملة للأزمة ، ولقد كانت تغطية الأحداث الإقليمية الدولية عاملاً مؤثراً فى شهرة بعض وسائل الإعلام وخاصة منها التليفزيونية ، حيث شهدت حرب الخليج الثانية بروز قناة CNN ولاحظنا تميز قناة الجزيرة فى عرضها لأحداث العدوان الإسرائيلى على قطاع غزة

فالإعلام هو الحاضر دائماً فى الأحداث والأزمات والكوارث وهو المصدر الرئيسى للمعلومات والأخبار ولتحقيق ذلك لابد من معالجة التطور التقنى الهائل بما ينسجم مع تطوير القدرات البشرية وتقديم تطوير المهارات الصحفية على أية أشياء اخرى عبر التدريب المستمر والتأهيل المهنى المباشر ، والسير قدماً بتعميق سياسات التخصص الإعلامى فهى حالة معرفية أضحت سمة من سمات الإعلام المعاصر وإعطاء الصحفيين هامشاً أكبر من الحرية ، وفتح المجال لهم للحصول على المعلومة والإقناع بأن الإعلام أحدث صناعة قائمة بحد ذاتها ، لذا لابد من إيجاد الظروف الملائمة لبنائها من كوارد وموارد وسياسات تسويقية وتبادل خبرات اعلامية مع المؤسسات الإعلامية العربية والدولية

المراجع والمصادر

- . د محمد البخاري العلاقات العامة كهدف من أهداف التبادل الإعلامي الدولي، مقرر لطلاب الماجستير طشقند جامعة طشقند الحكومية للدراسات الشرقية، 2000.
- . د محمد نعمان جلال العولمة بين الخصائص القومية والمقتضيات الدولي القاهرة مجلة السياسة الدولية، عدد 145، يوليو 2001 ص.48-42
- د .محمد البخاري الحرب الإعلامية والأمن الإعلامي الوطني أبو ظبي صحيفة الاتحاد، الثلاثاء 23 يناير 2001 صفحة.33
- . د محمد البخاري الأمن الإعلامي الوطني في ظل العولمة .أبو ظبي صحيفة الاتحاد، الاثنين 22 يناير 2001 صفحة 34 .
- . د محمد البخاري العولمة والأمن الإعلامي الدولي مجلة " معلومات دولية دمشق العدد 65 /صيف 2000 ص 144.129 –
- يرشوفا ت.ف آفاق قضايا الانتقال إلى المجتمع المعلوماتي في القرن الحادي والعشرين .
- غ.ل صامولیان، د.س تشیریشکین، و.ن فیرشینسكايا، وآخرون . طريق روسيا إلى المجتمع المعلوماتي (الأسس، المؤشرات، المشاكل، والخصائص) موسكو معهد نظم التحليل في أكاديمية العلوم الروسية، 1997 ص 64) .
- ميليوخين.ي س تكنولوجيا المعلومات والعمل الحر موسكو :غارانت – بارك، 1997 .
- زاسورسكي.يا ن المجتمع الإعلامي ووسائل الإعلام الجماهيرية .
- د .أحمد عبد الملك :كيف نحرر الإعلام من سيطرة الدولة؟ .أبو ظبي الاتحاد، 2004/5/13.

- الإعلام السوري بين التحديث والمنافسة في عصر العولمة مؤتمر الصحفيين .دمشق الثورة الثلاثاء 15/8/2006م.
- د .الفت حسن آغا النظام الإعلامي الأوروبي في عالم متغير .القاهرة مجلة السياسة الدولية، العدد 109، يوليو.1993
- جيهان رشتي نظم الاتصال والإعلام في الدول النامية ج.1 دار الحمامي للطباعة والنشر.،1972
- حسن فؤاد الصحافة العربية من وجهة نظر إسرائيلية القاهرة الأهرام،9/7/2004.
- حسين العودات الإعلام والتنمية .دراسة مقدمة إلى لجنة اليسكو لدراسة قضايا الاتصال والإعلام في الوطن العربي تونس.1983
- خالد القشطيني وداعا لعلم الأعلام .الرياض :الشرق الأوسط، 11/1/2006.
- خالد الحروب :الإعلام العربي كجزء من العملية السياسية والديمقراطية أبو ظبي :الاتحاد، 14/7/2004
- د .رياض نعسان آغا :الثقافة والفكر في الإعلام العربي أبو ظبي الاتحاد، 10/7/2004.
- سامح كريم قضايا معاصرة، أديب أمريكي يتنبأ بنتائج سياسات بلاده علي البشرية القاهرة الأهرام، 12/5/2004
- د .صابر فلحوط، د محمد البخاري :العولمة والتبادل الإعلامي الدولي دار علاء الدين للنشر، دمشق.1999
- د .طارق سيف :اختطاف الإعلام العربي.أبوظبي :الاتحاد1/8/ 2004.
- .د طيب تيزيني :الشباب العربي وإعلام الهزيمة أبو ظبي الاتحاد، 27/4/2004.

- د .عارف رشاد التعامل مع انترنيت العالم رهن إشارتك .القاهرة مجلة عالم الكمبيوتر العدد 86، السنة الثامنة، فبراير 1995 والعدد 87، مارس 1995.
- د .عارف رشاد انترنيت نشأتها، تطورها، حجمها، وسبل الولوج إليها . القاهرة مجلة الكمبيوتر والاتصالات والإلكترونيات العدد 7، المجلد 12، سبتمبر 1995.
- د .عبد الله العوضي :الصحفي والثقافة القانونية أبو ظبي الاتحاد، 2004/6/11
- د. عبد العليم محمد دور الإعلام في التعريف بالقانون الإنساني الدولي . القاهرة الأهرام، 2004/3/6.
- علي جمالو الإعلام السوري على مفترق طرق الرياض الشرق الأوسط، 2004/7/1
- .د محمد البخاري العلاقات الدولية في ظروف الثورة المعلوماتية دمشق المعرفة، العدد 519 كانون أول/2006.
- د .محمد علي العويني الإعلام الدولي بين النظرية والتطبيق مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة 1990.
- .د محمود علم الدين ثورة المعلومات ووسائل الاتصال، التأثيرات السياسية لتكنولوجيا الاتصال. القاهرة السياسة الدولية العدد 123، مؤسسة الأهرام، يناير 1996.
- هناء الدويري الإعلام في عالم متغير ...حليمة لماذا نجلد أنفسنا دوماً ! شؤون ثقافية دمشق الثورة، الاثنين 2007/3/5.
- يحيى اليحياوي التكنولوجيا والإعلام والديمقراطية بيروت دار الطليعة، 2004.

- أحمد السيد النجار :على ضوء خبرات نكبة العراق: التقدم العلمي ضرورة للاستقلال والمنعة والتطور الاقتصادي ملفات الأهرام .القاهرة الأهرام، 2003/8/22.
- أوتكين أ.ي العولمة التفاعل والجوهر .موسكو 2001.
- إيفانوف ي.س السياسة الخارجية لروسيا في عصر العولمة مقالات وكلمات .موسكو) .2002 :باللغة الروسية
- كاشليف يوري باريسوفيتش العلاقات الدولية والثورة المعلوماتية موسكو العلاقات الدولية) .1/2003 باللغة الروسية
- مويسييف ن.ن .أونيفيرسوم.:المعلوماتية المجتمع موسكو 2001.
- إبراهيم أنيس وآخرون المعجم الوسيط ، مجمع اللغة العربية ، القاهرة
- ابو الحسن على بن مبهل بن سيده المخصص وزارة المعارف القاهرة
- أبو الفضل جما الدين بن منظور المصرى بيان العرب دار صادر ،

المراجع الأجنبية:

- **Arthur Goodfriend: The Dilemma of Cultural Propaganda. "Let It Be ", The Annals of the American Academy of Political and Social Science, Voi. 398, Nov. 1971.**
- **Charles A. Siepmann: Propaganda Techniques, Voice of the people Readings in Public Opinion and Propaganda, Edited by Reo M. Christenson and Robert O. Mc Williams, 2nd Edition, New York, Mc Graw - Hill Book Company. 1967.**
- **Geoffrey Reeves: Communications and the Third World, London, Routledge, 1993.**

- **Josiane Jouet & Sylvie: New Communication Technologies: Research Trends, Reports and Papers on Mass Communication, No. 105, Unisco, Paris, 1991.**
- **Hamid Mowlana: International Flow of Information: a Global Report and Analysis, Paris: UNESCO, 1985.**
- **Harold Beeley: The Changing Role of British International Propaganda, The Annals of the American Academy of Political and Social Science, Vol. 398 Nov. 1971.**
- **International Information and Communication Order. Source Book, Prague: International Organization of Journalists, 1986.**
- **Ithiel de Sola Pool: The Changing Flow of Television, Journal of Communication, spring 1977.**

LE PETIT LAROUSSE: Dictionnaire encyclopedique. Larousse, Paris 1993.